Agence de promotion économique du Canada atlantique

Atlantic Canada Opportunities Agency

Rapport ministériel sur le rendement

Agence de promotion économique du Canada atlantique

2013-2014

© Sa Majesté la Reine du chef du Canada, représentée par le ministre de l'Agence de promotion économique du Canada atlantique, 2014.
N° de catalogue : AC2-4/2014F-PDF
ISSN 2368-0474

Table des matières

Avant-propos **1**

Message du ministre **3**

Message du ministre d'État **5**

Section I : Vue d'ensemble des dépenses de l'organisation **7**

Profil de l'organisation 7

Contexte organisationnel 8

Dépenses réelles 19

Harmonisation des dépenses avec le cadre pangouvernemental 20

Tendances relatives aux dépenses du ministère 21

Budget des dépenses par crédit voté 21

Section II : Analyse des programmes par résultat stratégique **23**

Résultat stratégique 1 : Une économie concurrentielle au Canada atlantique 23

Programme 1.1 : Développement des entreprises 25
Sous-programme 1.1.1 : Innovation et commercialisation 28
Sous-programme 1.1.2 : Productivité et croissance 30
Sous-programme 1.1.3 : Promotion du commerce extérieur 33

Programme 1.2 : Développement des collectivités 36
Sous-programme 1.2.1 : Mobilisation des collectivités 39
Sous-programme 1.2.2 : Développement des entreprises dans les collectivités 41
Sous-programme 1.2.3 : Investissement dans les collectivités 43
Sous-programme 1.2.4 : Programme d'infrastructure 45

Programme 1.3 : Politiques, défense des intérêts et coordination 47
Sous-programme 1.3.1 : Politiques 49
Sous-programme 1.3.2 : Défense des intérêts 51
Sous-programme 1.3.3 : Coordination 53

Services internes 55

Section III : Renseignements supplémentaires **57**

Faits saillants des états financiers 57

États financiers 60

Tableaux de renseignements supplémentaires 60

Dépenses fiscales et évaluations 60

Section IV : Coordonnées de l'organisation **61**

Annexe : Définitions **63**

Notes de fin de document **65**

Avant-propos

Le rapport ministériel sur le rendement fait partie de la série de documents budgétaires. Ces documents appuient les lois de crédits, qui précisent les montants pouvant être dépensés par le gouvernement et à quelles fins générales. Les documents budgétaires comptent trois parties.

Partie I – Le Plan de dépenses du gouvernement présente un aperçu des dépenses fédérales.

Partie II – Le budget principal des dépenses décrit les ressources financières requises au prochain exercice pour chaque ministère, organisme et société d'État.

Partie III – Les plans de dépenses des ministères sont constitués de deux documents. Le rapport sur les plans et les priorités (RPP) est un plan de dépenses établi par chaque ministère et organisme qui reçoit des crédits parlementaires (à l'exception des sociétés d'État). Ce rapport présente des renseignements détaillés, pour une période de trois ans commençant à l'exercice indiqué dans le titre du rapport, sur les priorités, les résultats stratégiques, les programmes, les résultats attendus et les ressources connexes requises. Le Rapport ministériel sur le rendement (RMR) dresse un bilan du rendement réel obtenu par chaque ministère et organisme au cours du plus récent exercice terminé, en fonction des plans, des priorités et des résultats attendus énoncés dans son propre RPP. Le RMR informe les parlementaires et la population des résultats obtenus par les organisations pour les Canadiens.

Le budget supplémentaire des dépenses renferme en outre des renseignements sur les besoins relatifs aux dépenses qui n'étaient pas suffisamment définis pour être inclus dans le budget principal des dépenses ou qui ont ultérieurement été précisés afin de rendre compte de l'évolution de programmes et de services donnés.

L'information financière présentée dans le RMR provient directement des autorisations décrites dans le budget principal des dépenses et des renseignements fournis dans le RPP sur les dépenses prévues. Cette information financière correspond à celle fournie dans les Comptes publics du Canada. Ceux-ci renferment l'État consolidé de la situation financière, l'État consolidé des résultats et du déficit accumulé, l'État consolidé de la variation de la dette nette et l'État consolidé des flux de trésorerie du gouvernement du Canada, de même que des renseignements détaillés des opérations financières ventilés par portefeuille ministériel pour un exercice donné. Deux types d'information financière présentée dans le RMR proviennent des Comptes publics du Canada : les autorisations budgétaires disponibles pour emploi au nouvel exercice par une organisation qui reçoit des crédits parlementaires, et les autorisations utilisées lors de cet exercice. Ces dernières autorisations correspondent aux dépenses réelles décrites dans le RMR.

La *Politique sur la structure de la gestion, des ressources et des résultats* du Conseil du Trésor favorise une plus grande concordance de l'information sur le rendement présentée dans les RMR, les autres documents budgétaires et les Comptes publics du Canada. Pour

les organisations qui reçoivent des crédits parlementaires, la Politique définit l'architecture d'alignement des programmes comme une structure par rapport à laquelle l'information sur le rendement financier et non financier est fournie aux fins des documents budgétaires et des rapports au Parlement. Peu importe si l'organisation présente l'information dans le budget principal des dépenses, le RPP, le RMR ou les Comptes publics du Canada, la même structure est utilisée.

Dans le but de mieux appuyer les décisions sur les crédits, un certain nombre de changements ont été apportés aux RMR en 2013-2014. Le RMR présente maintenant les renseignements sur les finances, les ressources humaines et le rendement dans la section II, au niveau le plus bas de l'architecture d'alignement des programmes, le cas échéant.

Le format et la terminologie du RMR ont également été modifiés afin de le rendre plus clair et cohérent et de mettre davantage l'accent sur l'information du budget des dépenses et des Comptes publics. De plus, l'information ministérielle concernant la Stratégie fédérale de développement durable (SFDD) a été regroupée dans un nouveau tableau de renseignements supplémentaires qui sera affiché sur le site Web du ministère. Ce tableau comprend tous les éléments de la Stratégie qui étaient auparavant fournis dans les RMR et les sites Web ministériels, y compris les rapports sur l'écologisation des opérations gouvernementales et les évaluations environnementales stratégiques. La section III du rapport fournira un lien vers le nouveau tableau dans le site Web du ministère. Enfin, les définitions des termes utilisés sont maintenant fournies en annexe.

Message du ministre

Notre gouvernement mise sur son Plan d'action économique pour assurer la stabilité économique du Canada grâce à la création d'emploi, à la croissance et à la prospérité à long terme.

Pour assurer son succès, le Canada a besoin d'entreprises et d'industries concurrentielles. C'est pourquoi, en 2013-2014, l'Agence de promotion économique du Canada atlantique (APECA) a continué d'aider les petites et moyennes entreprises (PME) à innover et à commercialiser leurs produits et services, à améliorer leur productivité et leurs compétences en affaires ainsi qu'à accroître leur avantage concurrentiel au pays et à l'étranger. L'Agence a également cherché à faire connaître les occasions et les défis relatifs à la croissance et à la vitalité des collectivités, surtout en milieu rural, et des secteurs des ressources naturelles, dont bon nombre dépendent.

Au Nouveau-Brunswick, l'APECA a appuyé la croissance d'une nouvelle entreprise de technologie, Introhive, occupée à commercialiser sa plateforme logicielle novatrice. Cette entreprise de Fredericton est vite passée de neuf employés à plus de 40, et elle devrait connaître une croissance soutenue, surtout sur les marchés extérieurs. À Lunenburg, en Nouvelle-Écosse, l'Agence a aidé Composites Atlantic à améliorer ses procédés afin d'accroître sa productivité et sa compétitivité. Ce fabricant de pièces pour les secteurs de l'aéronautique, de l'aérospatiale et de la défense compte plus de 370 employés.

L'APECA a en outre appuyé Royal Star Foods, de Tignish, à l'Île-du-Prince-Édouard, pour lui permettre d'accroître sa capacité de production et de mieux tirer son épingle du jeu sur le marché mondial. Cette entreprise est un des principaux transformateurs des produits de la mer de la région. Elle est installée en milieu rural et embauche jusqu'à 290 employés en période de pointe. À Terre-Neuve-et-Labrador, l'Agence a accordé son soutien au Ocean Sciences Centre de l'Université Mémorial, dont la renommée est internationale, afin de l'aider à mieux répondre aux besoins du secteur aquicole de la province qui procure environ 1 000 emplois directs et indirects, surtout en milieu rural.

Je suis heureux de présenter le Rapport ministériel sur le rendement 2013-2014 de l'APECA, qui énonce de façon détaillée les réussites de l'Agence en matière de promotion du développement économique au Canada atlantique.

Bernard Valcourt, C.P., c.r., député
Ministre des Affaires autochtones et du développement du Nord canadien

Message du ministre d'État

En 2013-2014, l'APECA a continué à aider les PME et les collectivités du Canada atlantique à créer et à maximiser les possibilités de croissance économique.

L'Agence a appuyé des projets visant à accroître la productivité et la compétitivité des PME. Ces dernières ont notamment fait l'acquisition de nouvelles technologies, ont agrandi et modernisé leurs installations et ont fait la promotion de leurs produits et services au Canada et à l'étranger.

L'APECA a également continué à travailler avec ses partenaires des provinces, de l'industrie et des organismes professionnels et d'autres parties prenantes pour aider les PME à se préparer à saisir les importantes occasions qui découleront notamment de l'Accord économique et commercial global entre le Canada et l'Union européenne. Cet accord historique procurera aux PME du Canada atlantique un meilleur accès au lucratif marché européen, et il devrait injecter douze milliards de dollars annuellement dans l'économie du Canada. L'APECA a en outre organisé sept activités dans le cadre du Plan d'action pour la construction navale en Atlantique pour aider les PME à saisir les occasions d'affaires liées au renouvellement de la flotte navale et de la flotte de la Garde côtière canadienne. Ces activités ont attiré 355 représentants de PME et ont mené à l'organisation de 145 rencontres individuelles avec de grands entrepreneurs des secteurs maritimes et de la défense.

L'APECA a poursuivi son travail afin de renforcer la base économique des collectivités rurales et urbaines en collaborant avec des partenaires comme les collèges communautaires, les gouvernements provinciaux, les associations industrielles et les parties prenantes autochtones dans le but de trouver des moyens de maximiser et de diversifier les possibilités de développement économique, y compris celles liées aux secteurs d'exploitation des ressources locales. Qui plus est, grâce au soutien accordé par l'APECA aux corporations au bénéfice du développement communautaire de la région, plus de 1 400 nouveaux emplois ont été créés dans les collectivités rurales du Canada atlantique.

À l'interne, l'Agence a mis en œuvre diverses mesures pour accroître son efficacité et son caractère novateur afin de continuer à offrir à la région et aux gens de la région d'excellents services et le soutien dont ils ont besoin, en temps opportun.

Rob Moore, C.P., député
Ministre d'État
(Agence de promotion économique du Canada atlantique)

Section I : Vue d'ensemble des dépenses de l'organisation

Profil de l'organisation

Ministre de tutelle : L'honorable Bernard Valcourt, C.P., c.r., député

Ministre d'État : L'honorable Rob Moore, C.P., député

Administrateur général : M. Paul J. LeBlanc, président

Portefeuille ministériel : Agence de promotion économique du Canada atlantique

Instruments habilitants : Partie I de la *Loi organique de 1987 sur le Canada atlantique*, L.R.C. (1985), ch. 41 (4e suppl.), aussi appelée *Loi sur l'Agence de promotion économique du Canada atlantique*. Consultez le site Web du ministère de la Justice pour obtenir plus d'information.

Année d'incorporation ou de création : 1987

Autre : M. Gerald Keddy est secrétaire parlementaire de la ministre du Revenu national et du ministre de l'Agence de promotion économique du Canada atlantique.

Des renseignements sont fournis sur le site Web de l'Agence relativement au Portefeuille des contributions remboursables du Programme de développement des entreprises de l'APECA.

Contexte organisationnel

Raison d'être

L'Agence de promotion économique du Canada atlantique (APECA) a été mise sur pied en 1987 (Partie I de la *Loi organique de 1987 sur le Canada atlantique*, L.R.C. [1985], ch. 41, aussi appelée *Loi sur l'Agence de promotion économique du Canada atlantique*) et est le ministère fédéral chargé du développement économique des provinces du Nouveau-Brunswick, de l'Île-du-Prince-Édouard, de la Nouvelle-Écosse et de Terre-Neuve-et-Labrador.

Le ministre d'État (Agence de promotion économique du Canada atlantique) est responsable de cette organisation.

L'APECA s'emploie à créer des possibilités de croissance économique au Canada atlantique en aidant les entreprises à devenir plus concurrentielles, plus innovatrices et plus productives, en travaillant avec les collectivités variées en vue de développer et de diversifier leur économie, et en faisant la promotion des atouts de la région. Ensemble, avec les habitants de la région, nous renforçons notre économie.

Responsabilités

L'APECA joue un rôle important dans l'élaboration et le soutien de politiques et de programmes qui viennent renforcer l'économie de la région. Ses responsabilités sont énoncées dans sa loi constitutive et son règlement, qui lui confèrent le mandat « de favoriser les possibilités de développement économique du Canada atlantique et, plus particulièrement, la croissance des revenus et les créations d'emplois dans cette région[i]. » Bien que les politiques et les programmes de l'Agence aient évolué depuis sa création, l'objectif global reste le même. L'APECA aide la région de l'Atlantique à atteindre les meilleurs résultats économiques possible en matière de productivité, de compétitivité, de croissance et d'innovation. Elle y parvient en s'attaquant aux changements structurels de l'économie, en aidant les collectivités et les entreprises à surmonter les obstacles et en misant sur les possibilités. L'APECA tient à aider la région à développer ses capacités et à faire la transition vers une économie plus forte.

L'Agence assure la prestation de ses services à partir de son siège social, à Moncton, au Nouveau-Brunswick, et dans les quatre provinces de l'Atlantique, en raison de ses bureaux régionaux situés dans chacune des capitales provinciales et à 24 bureaux locaux. Grâce à son bureau d'Ottawa, l'APECA veille à ce que les intérêts du Canada atlantique soient représentés dans les politiques et les programmes élaborés par d'autres ministères et organismes de l'administration fédérale.

Résultat stratégique et architecture d'alignement des programmes

Le résultat stratégique de l'APECA – une économie concurrentielle au Canada atlantique – et l'architecture d'alignement des programmes (AAP) se trouvent ci-dessous. L'AAP est fondée sur les résultats des activités de recherche stratégique et d'analyse, l'évaluation périodique de la pertinence et du rendement des programmes, le dialogue permanent tenu avec les intervenants de la région ainsi que les priorités et orientations du gouvernement du Canada.

1. **Résultat stratégique :** Une économie concurrentielle au Canada atlantique
    - 1.1 **Programme :** Développement des entreprises
        - 1.1.1 **Sous-programme :** Innovation et commercialisation
        - 1.1.2 **Sous-programme :** Productivité et croissance
        - 1.1.3 **Sous-programme :** Promotion du commerce extérieur
    - 1.2 **Programme :** Développement des collectivités
        - 1.2.1 **Sous-programme :** Mobilisation des collectivités
        - 1.2.2 **Sous-programme :** Développement des entreprises dans les collectivités
        - 1.2.3 **Sous-programme :** Investissement dans les collectivités
        - 1.2.4 **Sous-programme :** Programme d'infrastructure
    - 1.3 **Programme :** Politiques, défense des intérêts et coordination
        - 1.3.1 **Sous-programme :** Politiques
        - 1.3.2 **Sous-programme :** Défense des intérêts
        - 1.3.3 **Sous-programme :** Coordination

Services internes

Priorités organisationnelles

Toutes les priorités organisationnelles soutiennent le résultat stratégique de l'Agence : Une économie concurrentielle au Canada atlantique. Ce résultat correspond à la raison d'être de l'Agence, dont la loi constitutive prévoit l'accroissement des revenus gagnés et des perspectives d'emploi dans la région ainsi que la défense des intérêts du Canada atlantique, ce qui a une incidence sur les politiques nationales.

Priorité 1	Type[1]	Programme
Orienter les programmes et les services de l'APECA en faveur des initiatives qui encouragent les entreprises du Canada atlantique à devenir plus **novatrices, productives et concurrentielles** sur le marché mondial.	Permanente	Développement des entreprises Développement des collectivités

Sommaire des progrès

Quels progrès ont été réalisés à l'égard de cette priorité?

En 2013-2014, l'APECA a appuyé une vaste gamme de projets pour accroître la compétitivité et la productivité des entreprises, stimulant ainsi la croissance et par le fait même l'enrichissement, de façon à assurer le dynamisme et la vitalité des collectivités du Canada atlantique.

- L'Agence a investi 61,7 millions de dollars dans 161 projets d'innovation et de commercialisation, ce qui tient compte des modifications aux projets approuvés antérieurement. L'APECA a ainsi aidé des PME à maximiser leur potentiel de croissance en développant de nouvelles technologies et en améliorant leurs procédés. L'Agence a en outre investi 59,7 millions de dollars dans 452 projets qui ont favorisé la productivité et la croissance de PME du Canada atlantique, dont des projets visant l'acquisition de technologie, l'agrandissement et la modernisation, le marketing intérieur, la productivité et les compétences en affaires et l'appui au commerce. En voici quelques exemples :
  - le renouvellement de l'accord de financement de Springboard Atlantic Inc., un réseau de 18 universités et collèges communautaires du Canada atlantique, à hauteur de 8,5 millions de dollars, pour promouvoir la commercialisation des résultats de la recherche-développement (R-D) au Canada atlantique;
  - un projet pilote au Nouveau-Brunswick avec des partenaires comme l'Université du Nouveau-Brunswick et l'Institut de recherche sur les zones côtières inc. pour les aider à élaborer des parcours permettant aux PME de commercialiser de nouvelles technologies;
  - un atelier d'acquisition de compétences offert à plus de 70 entrepreneurs par la Sobey School of Business de l'Université Saint Mary's en Nouvelle-Écosse;
  - la direction de la planification d'un colloque sur les programmes de productivité à l'Île-du-Prince-Édouard (dont la production sans gaspillage et la méthode Six-Sigma), qui a mené à la mise sur pied d'un groupe de travail fédéral-provincial sur la productivité;
  - l'organisation de séances de perfectionnement professionnel et de liaison externe ainsi que d'activités de marketing à Terre-Neuve-et-Labrador pour faire mieux connaître

[1] On entend par « type » ce qui suit :
- Nouvelle (établie pour l'exercice 2013-2014)
- Déjà établie (établie il y a un ou deux exercices, c.-à-d. pour 2011-2012 ou 2012-2013)
- Permanente (établie il y a au moins trois exercices, c.-à-d. pour 2010-2011 ou avant)

l'investissement providentiel ou en actions, pour promouvoir le réseau d'investisseurs providentiel de la province et pour offrir aux entrepreneurs et aux entreprises la possibilité d'obtenir des fonds afin d'assurer leur croissance.

- L'APECA a investi plus de 30 millions de dollars dans des projets de développement de l'économie et des collectivités qui soutiennent directement l'économie touristique du Canada atlantique.
- L'Agence a fait preuve d'un solide leadership dans la façon d'aider les entreprises et les industries de la région à s'implanter sur le marché mondial. Elle a investi 15,8 millions de dollars dans 130 activités de promotion du commerce extérieur et a aidé des PME à participer à des missions commerciales en Amérique centrale et en Amérique du Sud, aux Caraïbes, aux États-Unis, en Europe et en Asie (Chine, Inde, Japon et Corée du Sud).
- L'APECA a appuyé la mise en œuvre du Programme de marketing international de la Porte d'entrée et du Corridor de commerce de l'Atlantique, a fait la promotion des atouts stratégiques de la région lors de salons commerciaux, notamment en Belgique et aux États-Unis, et a appuyé la venue de journalistes du Brésil spécialisés dans les affaires pour qu'il visitent certaines des principales installations de la Porte d'entrée de l'Atlantique.
- Grâce à des activités de recherche et de coordination ainsi qu'à des initiatives stratégiques efficaces, l'APECA a déterminé des approches permettant de s'attaquer aux difficultés des PME de la région en matière de productivité, de compétitivité et de compétences. Par exemple, des plans sectoriels misant sur les technologies de l'information et des communications, et sur l'aérospatiale ont été développés à l'Île-du-Prince-Édouard, et un rapport a été rédigé afin de répertorier les occasions que les entreprises et les organismes du Cap-Breton peuvent saisir relativement aux grands projets dans la région.
- L'Agence a appuyé plusieurs activités afin d'aider les PME à tirer profit des possibilités d'approvisionnement et de développement liées au Plan d'action pour la construction navale en Atlantique, plus particulièrement à la Stratégie nationale d'approvisionnement en matière de construction navale. Parmi ces activités, il y a eu des séances de formation sur la chaîne d'approvisionnement, une étude des occasions ainsi qu'une rencontre des PME et des entreprises de construction navale et la visite des installations de ces dernières.

Priorité 2	Type	Programme
Élaborer des stratégies, des politiques et des programmes qui prennent en compte la spécificité des besoins et des possibilités des collectivités du Canada atlantique en matière de développement économique, avec un **accent particulier sur les entreprises et les collectivités rurales**.	Permanente	Développement des collectivités Développement des entreprises

Sommaire des progrès

Quels progrès ont été réalisés à l'égard de cette priorité?

En 2013-2014, l'APECA a travaillé étroitement avec de nombreuses parties prenantes pour déterminer et mettre en œuvre d'importantes initiatives qui sont venues renforcer et améliorer l'assise économique et la vitalité des collectivités du Canada atlantique.

- L'APECA a travaillé en étroite collaboration avec les partenaires des secteurs public et privé afin d'aider les PME des régions rurales et urbaines. Elle a notamment appuyé un projet des collèges communautaires destiné à accélérer le transfert de connaissances dans le secteur de l'exploitation forestière et celui de la fabrication de produits du bois à valeur ajoutée, et elle a aidé le Centre de développement et d'éducation en entrepreneuriat à accroître les services de perfectionnement des compétences en affaires qu'il offre aux entrepreneurs.

- L'Agence a travaillé étroitement avec ses partenaires provinciaux afin de répondre aux besoins des collectivités rurales, qui sont particulièrement vulnérables à l'exode des travailleurs spécialisés et au vieillissement de la population. Elle a notamment participé à une consultation visant à élaborer la stratégie de croissance démographique de Terre-Neuve-et-Labrador.
- Les Corporations au bénéfice du développement communautaire (CBDC) ont continué à investir dans les entreprises rurales et à offrir des conseils en affaires et des services de perfectionnement des compétences. Leurs investissements ont permis de créer plus de 1 400 emplois dans les collectivités rurales du Canada atlantique.
- L'Agence a fait sa part pour affronter les difficultés économiques dans les secteurs des ressources, comme la foresterie, les pêches, l'aquaculture et les mines. Par exemple, l'APECA a soutenu :
    - le Conseil canadien du homard, qui a réalisé un projet de traçabilité du homard et ainsi favorisé la croissance à long terme de l'industrie du homard du Canada atlantique et sa compétitivité sur les marchés mondiaux;
    - l'Atlantic Canada Fish Farmers Association, qui a élaboré une stratégie de marketing du saumon atlantique auprès des consommateurs;
    - l'initiative Branché sur le BOIS!, qui vise à accroître l'utilisation de produits de bois massif locaux dans le secteur non résidentiel du Canada atlantique;
    - la région de l'Ouest du Labrador, pour l'aider à tirer le maximum de ses ressources minérales en atténuant les contraintes en matière d'approvisionnement et d'infrastructure associées à l'exploitation en région nordique éloignée.
- Des investissements réalisés dans les infrastructures locales ont favorisé le développement économique dans la région. L'APECA a assuré l'exécution du Fonds d'amélioration de l'infrastructure communautaire et a engagé et versé la totalité de son enveloppe de 16,6 millions de dollars afin d'appuyer 299 projets dans les collectivités du Canada atlantique.
- L'Agence a continué d'offrir des services à la communauté de langue officielle en situation minoritaire francophone de la région de l'Atlantique en travaillant de concert avec le ministère du Patrimoine canadien et treize autres ministères fédéraux afin de mettre en place la Feuille de route pour les langues officielles du Canada 2013-2018 : Éducation, immigration, communautés. Elle a également commencé l'exécution de l'Initiative de développement économique.
- L'APECA a travaillé avec le Secrétariat du Congrès des chefs des Premières nations de l'Atlantique afin de stimuler les occasions entrepreneuriales et de développer les capacités dans les collectivités autochtones relativement au développement économique.
- Le travail de recherche et d'analyse a continué de soutenir de façon importante la mise en œuvre d'initiatives pour répondre aux besoins dans divers endroits. Par exemple, l'APECA a travaillé avec les quatre gouvernements provinciaux et le Leslie Harris Centre de l'Université Memorial, qui a mené une étude visant un nouveau cadre de développement économique basé sur les régions économiques fonctionnelles. L'une des principales conclusions de cette étude est que les régions économiques fonctionnelles – allant des plus urbaines aux plus rurales – peuvent prospérer, et que des régions peuvent profiter des pratiques exemplaires de régions semblables qui ont du succès.

Priorité 3	Type	Programme
Exercer un leadership en assumant un rôle de coordination et en travaillant avec les entreprises, les gouvernements et les autres parties prenantes dans la région afin de permettre aux entreprises de **saisir les nouvelles occasions** et de surmonter les principales difficultés, notamment en ce qui a trait aux compétences.	Nouvelle	Politiques, défense des intérêts et coordination

Sommaire des progrès

Quels progrès ont été réalisés à l'égard de cette priorité?

- En 2013-2014, l'APECA a réalisé un certain nombre d'analyses stratégiques et d'activités de mobilisation liées à de grands projets et à des enjeux clés pour la région de l'Atlantique, comme l'innovation, le développement des collectivités, l'énergie propre et renouvelable, la construction navale, les secteurs des ressources, le tourisme, le perfectionnement des compétences en affaires et la promotion du commerce extérieur, pour que les parties prenantes aient les moyens de saisir les occasions importantes. Quelques exemples :
  - L'APECA est demeurée un chef de file sur les plans stratégique et pratique en matière d'innovation commerciale en organisant une série de séances de mobilisation auprès de certaines parties prenantes, notamment des représentants d'entreprises, de collectivités et du milieu de l'enseignement postsecondaire, afin de recueillir des idées sur les moyens d'améliorer l'approche de l'Agence par rapport au soutien à l'innovation et d'orienter son appui à la productivité et à la croissance au Canada atlantique.
- Par son travail de défense des intérêts, l'APECA a entretenu de solides relations avec les organismes centraux et d'autres ministères chargés d'appliquer les politiques fédérales afin d'assurer la représentation nécessaire dans des dossiers précis d'intérêt national et régional. Quelques exemples :
  - la collaboration à des dossiers prioritaires du gouvernement du Canada, comme l'innovation, les compétences, l'infrastructure et divers accords commerciaux;
  - la promotion des occasions découlant de grands projets prévus, en organisant neuf activités de développement industriel dans les quatre provinces de l'Atlantique visant 30 entrepreneurs du secteur de la défense du Canada atlantique pour qu'ils soient en mesure de saisir les possibilités d'affaires sur les chaînes d'approvisionnement mondiales en Europe et aux États-Unis. Cela a donné lieu à plus de 150 rencontres interentreprises réunissant des entreprises et des organismes du Canada atlantique;
  - la promotion des occasions découlant de la Stratégie nationale d'approvisionnement en matière de construction navale dans le cadre de la phase 2 du Plan d'action pour la construction navale en Atlantique. Sept initiatives ont été mises en œuvre, et elles ont réuni 355 PME participantes du Canada atlantique et permis l'organisation de plus de 145 réunions d'affaires avec des entrepreneurs des secteurs des services maritimes et de la défense.
- L'APECA a poursuivi son travail dans le cadre de la Porte d'entrée de l'énergie de l'Atlantique pour appuyer le développement du secteur de l'énergie de la région en coordonnant le travail des partenaires fédéraux et provinciaux à l'appui du développement de nouveaux projets énergétiques dans la région. Elle a également collaboré avec Transports Canada et les gouvernements des provinces de l'Atlantique pour continuer son travail au sein du Comité des représentants fédéraux-provinciaux de la porte de l'Atlantique en fournissant des ressources pour réaliser des recherches utiles, en appuyant des activités qui ont fait connaître le réseau de transport de la région sur la scène internationale, et en lançant la mise sur pied du groupe de travail sur la zone franche annoncé dans le Plan d'action économique de 2013.

- L'APECA a également travaillé avec ses partenaires fédéraux et provinciaux afin de maintenir un niveau élevé de mobilisation dans le cadre de l'Entente sur la promotion du commerce extérieur dans le but d'intensifier les exportations, et elle a poursuivi sa collaboration avec les gouvernements des provinces de l'Atlantique et leur association touristique respective dans le cadre du Partenariat du tourisme du Canada atlantique afin de développer le tourisme dans la région.
- L'APECA a poursuivi son travail avec ses partenaires provinciaux et les parties prenantes de l'industrie, des associations et de la communauté autochtone pour maximiser les retombées économiques découlant des nouvelles possibilités qui s'offrent à la région. Quelques exemples :
  - À Terre-Neuve-et-Labrador, l'Agence a travaillé avec le gouvernement provincial et les partenaires de l'industrie pour planifier et organiser un forum de R-D liée aux océans et à l'énergie. Plus de 140 participants de l'industrie, du milieu universitaire et du gouvernement se sont concentrés sur les compétences en affaires et l'élaboration de projets de R-D.
  - En Nouvelle-Écosse, l'APECA a appuyé un projet pilote appelé BizConnect et dirigé par le Centre for Women in Business, dont le but était de présenter aux femmes d'affaires des moyens de développer leurs entreprises et de profiter des chaînes d'approvisionnement locales, nationales et internationales.
  - Afin d'accroître la compétitivité du secteur des produits du bois à valeur ajoutée au Nouveau-Brunswick, l'Agence, en collaboration avec les gouvernements provinciaux et les parties prenantes de l'industrie, a élaboré une mesure stratégique visant à aider les PME à évaluer leur capacité, à tirer profit du savoir-faire d'un réseau de spécialistes du secteur reconnus internationalement, et à trouver de nouveaux marchés et possibilités de développement de produits.

Priorité 4	Type	Programme
Améliorer constamment la **gestion interne** de l'organisme et maintenir la mobilisation des employés à l'égard de l'excellence des services offerts à la population canadienne.	Permanente	Services internes

Sommaire des progrès

Quels progrès ont été réalisés à l'égard de cette priorité?

- En 2013-2014, diverses mesures ont été mises en œuvre pour atténuer les principaux risques de l'Agence relatifs aux systèmes et aux outils d'information. La collaboration avec Services partagés Canada et d'autres ministères a permis de moderniser certains systèmes d'information. En outre, l'Agence a optimisé l'exécution des programmes et la prestation des services en adoptant de nouveaux outils et en modifiant ses outils actuels en fonction des observations formulées par les employés lors de divers exercices de mobilisation. Par exemple, des modifications ont été apportées au système de gestion des subventions et des contributions afin d'améliorer le suivi des dossiers des clients et des résultats.
- L'APECA a consolidé son approche de la gestion du risque en précisant une orientation, en offrant de la formation, en adoptant des pratiques exemplaires et en officialisant des engagements visant à soutenir l'intégration des facteurs de risque dans sa planification et sa prise de décisions. Elle a également continué à contrôler la mise en œuvre des mesures d'atténuation de ces principaux risques.
- La mise en œuvre de la Stratégie relative aux valeurs et à l'éthique a favorisé l'atteinte de l'objectif qui consiste à veiller à ce que les valeurs et l'éthique soient une composante

solide et distincte de la culture de l'APECA et fassent partie intégrante de la conduite des employés et des processus opérationnels de l'Agence.

- En 2013-2014, l'Agence s'est engagée à donner suite à la vision d'Objectif 2020 et a donné aux employés l'occasion de jouer un rôle actif et de discuter pour trouver des moyens novateurs de répondre aux besoins et aux priorités qui évoluent. Trois grands thèmes sont ressortis : travailler en collaboration; promouvoir l'utilisation des nouvelles technologies et de processus simplifiés; et perfectionner et mobiliser les personnes de talent. Voici quelques exemples des mesures mises en œuvre :
  - établir des collectivités dirigées par les employés;
  - mettre sur pied des comités de mobilisation des employés;
  - collaborer avec d'autres ministères fédéraux pour stimuler l'innovation organisationnelle;
  - accroître l'utilisation des médias sociaux pour améliorer la communication et la collaboration;
  - renouveler l'intranet et l'outil de gestion de l'information en ligne pour favoriser la collaboration et l'échange de renseignements chez les employés;
  - utiliser les technologies intelligentes pour permettre aux employés d'échanger et de collaborer;
  - organiser des activités d'amélioration des procédés dirigées par les employés, comme les activités kaizen[ii], afin de promouvoir une culture d'amélioration continue.
- L'APECA a continué d'appliquer de solides pratiques en matière de ressources humaines en assurant la conformité avec le Processus opérationnel commun des ressources humaines du Secrétariat du Conseil du Trésor et en mettant en œuvre la nouvelle Directive sur la gestion du rendement du Secrétariat du Conseil du Trésor, ce qui a consisté notamment à mieux intégrer la fonction des ressources humaines dans le processus de planification opérationnelle, à offrir de la formation à tous les gestionnaires et employés de l'Agence, ainsi qu'à élaborer des outils novateurs et efficaces, comme la dotation accélérée et un centre du savoir en matière de dotation pour mieux appuyer les gestionnaires dans ce domaine.
- L'APECA s'est engagée à l'égard du perfectionnement et de la mobilisation des personnes de talent en créant des possibilités d'apprentissage pour les employés et en veillant à ce que chaque employé ait un plan d'apprentissage continu. Dans le but de diversifier les expériences professionnelles et de favoriser la formation en leadership et le perfectionnement professionnel, l'Agence a également créé des bassins de candidats qualifiés en vue d'affectations temporaires internes et externes.

Analyse des risques

Risque	Stratégie d'atténuation du risque	Lien à l'AAP
Gestion des changements organisationnels Le risque que les efforts de gestion des changements organisationnels ne suffisent pas pour maintenir et accroître la productivité et l'efficacité globale.	L'APECA a soutenu les occasions d'assurer le dialogue et la mobilisation à l'égard de la gestion du changement, notamment par la mise en œuvre des initiatives d'Objectif 2020 et d'importants plans d'actions pour la gestion du risque. Les documents de planification opérationnelle ont démontré de façon concrète l'existence de stratégies d'atténuation afin de gérer le changement organisationnel. L'Agence a veillé à ce que les gestionnaires soient bien outillés pour diriger les efforts de gestion du changement et pour assumer les responsabilités accrues qui découlent des divers changements organisationnels déjà apportés (p. ex. des outils de gestion des conflits et une formation sur la Directive sur la gestion du rendement). De nombreux cadres, outils et processus ont également été mis en œuvre (p. ex. des activités kaizen, de nouvelles lignes directrices sur les médias sociaux, l'outil de dotation accélérée et le Cadre de l'APECA des dépenses de voyages, d'accueil, de conférences et d'événements) pour permettre aux employés de faire preuve de créativité et pour faire fond sur les pratiques exemplaires afin de générer des gains d'efficacité et de soutenir la productivité.	Services internes
Outils et systèmes d'information Le risque qu'un ensemble d'outils et de systèmes d'information compatibles de pointe ne soit pas élaboré en temps opportun, ce qui pourrait nuire à l'efficacité et à l'efficience en matière de gestion du portefeuille et de prise de décisions.	L'Agence a entrepris un examen interne complet afin de confirmer les besoins opérationnels et les lacunes de la technologie. Les renseignements recueillis ont servi à élaborer une nouvelle stratégie visant les solutions de TI dans le but d'élaborer une approche plus efficace de normalisation des outils, tout en respectant l'objectif du gouvernement, soit de réaliser des économies. Des séances de formation ont été offertes à l'échelle de l'Agence afin de veiller à ce que les employés aient les compétences et les connaissances requises pour utiliser les principaux systèmes et outils ministériels, tout en mettant l'accent sur la promotion des outils et des pratiques qui facilitent la gestion de l'information. En outre, l'Agence a continué à échanger régulièrement de l'information sur les outils et les pratiques exemplaires avec les autres ministères pour améliorer ses stratégies et ses plans de réduction des coûts de mise en œuvre et des risques.	Services internes

Risque	Stratégie d'atténuation du risque	Lien à l'AAP
Gestion du portefeuille Le risque que les activités actuelles d'évaluation, de sélection de projets, de versement de fonds, de surveillance et de gestion du portefeuille soient insuffisantes pour gérer les risques associés au portefeuille, optimiser le taux de recouvrement et limiter le nombre de radiations qui donnent lieu à des occasions de réinvestissement manquées et qui peuvent influer sur l'efficacité générale de l'Agence et sur sa réputation.	L'APECA a continué d'améliorer les processus de travail et les documents d'orientation et de référence qui appuient l'exécution des programmes, ainsi que la pertinence et la disponibilité des outils afin de bien soutenir la surveillance et la supervision des activités du portefeuille. Elle a continué à mettre l'accent sur les activités de formation, la communication des leçons retenues et l'intégration et la collaboration à l'échelle de l'Agence. Elle s'est également penchée sur l'élaboration et l'amélioration continues de tableaux de bord pour répondre aux besoins de la direction en matière d'information.	Développement des entreprises Développement des collectivités
Saisie des possibilités et gestion des attentes des parties prenantes Le risque que l'Agence ne soit pas en mesure de bien saisir les occasions et de gérer les attentes grandissantes des clients et des parties prenantes.	L'APECA a atténué ces risques grâce à une surveillance continue, à une communication efficace, à la collaboration avec les parties prenantes aux nombreux points de contact de l'Agence, et à une plus grande intégration de la planification et de la prise de décisions stratégiques.	Développement des entreprises Développement des collectivités

Facteurs externes

Après un recul en 2012, le produit intérieur brut (PIB) réel du Canada atlantique s'est accru de 2,6 % en 2013[iii], comparativement à la moyenne nationale de 2 %[iv], grâce à un rendement solide à Terre-Neuve-et-Labrador attribuable à la hausse de la production pétrolière en mer et au maintien des investissements dans le secteur des ressources. La croissance économique dans les trois autres provinces de l'Atlantique a été moins forte : la hausse combinée du PIB réel n'a atteint que de 0,5 %[v].

La reprise économique mondiale s'est poursuivie en 2013, mais à un rythme plus lent qu'en 2012, conformément à la tendance observée depuis 2010. Malgré la faiblesse des marchés extérieurs, les exportations du Canada atlantique se sont accrues en 2013; la croissance des exportations dans les secteurs autres que l'énergie a été supérieure dans la région que pour l'ensemble du pays.

La concurrence internationale est de plus en plus forte, et les entreprises du Canada atlantique doivent améliorer leur compétitivité et leur productivité. Le rendement de la R-D au Canada atlantique (un indicateur pour comprendre les taux d'innovation et de productivité) a connu une augmentation annuelle moyenne de 4,9 % de 2001 à 2011, comparativement au taux national de 2,9 %, et l'amélioration s'est produite dans le secteur privé et celui de l'enseignement supérieur. Cela devrait aider à redresser la situation exposée par les résultats d'un récent sondage de Statistique Canada pour la période de 2010 à 2012 (qui porte sur les entreprises qui ont innové sur au moins un aspect : produit, procédé, organisation ou marketing), selon lesquels les entreprises du Canada atlantique se situent en deçà de la moyenne nationale dans ce domaine.

Facteurs internes

Au cours de l'exercice 2013-2014, l'APECA a continué à s'efforcer de produire des résultats de qualité pour les Canadiens et les Canadiennes. Elle a misé sur la transformation de ses processus opérationnels internes et sur la formation afin d'accroître son efficience et son efficacité. Le renforcement de la fonction de gestion intégrée du risque a aidé l'Agence à concentrer les efforts et à répartir les ressources là où les risques sont les plus grands. L'APECA a mis à jour son profil de risque à l'aide d'un mode d'évaluation exhaustif axé sur la consultation, et elle a fourni des renseignements sur la gestion du risque et fait connaître l'orientation et les responsabilités liées à la gestion intégrée du risque à l'échelle de l'organisation. Grâce au travail de son Comité de gestion du risque et à la mobilisation de son équipe de gestion, l'Agence a démontré son leadership et son engagement à gérer le risque d'une façon proactive et systématique.

Dépenses réelles

Ressources financières budgétaires (dollars)

Budget principal des dépenses 2013-2014	Dépenses prévues 2013-2014	Autorisations totales pouvant être utilisées 2013-2014	Dépenses réelles (autorisations utilisées) 2013-2014	Écart (dépenses réelles moins dépenses prévues)
299 971 071	299 973 071	318 415 659	314 158 108	14 185 037

Ressources humaines (équivalents temps plein – ETP)

Prévu 2013-2014	Réel 2013-2014	Écart (nombre réel moins nombre prévu)
565	555	(10)

Sommaire du rendement budgétaire pour les résultats stratégiques et les programmes (dollars)

Résultat stratégique, programmes et services internes	Budget principal des dépenses 2013-2014	Dépenses prévues 2013-2014	Dépenses prévues 2014-2015	Dépenses prévues 2015-2016	Autorisations totales pouvant être utilisées 2013-2014	Dépenses réelles (autorisations utilisées) 2013-2014	Dépenses réelles (autorisations utilisées) 2012-2013	Dépenses réelles (autorisations utilisées) 2011-2012
Résultat stratégique : Une économie concurrentielle au Canada atlantique								
Développement des entreprises	170 201 748	170 201 748	164 581 549	162 663 265	179 986 762	180 674 018	179 866 451	172 970 427
Développement des collectivités	91 307 430	91 307 430	87 408 010	85 408 010	96 523 001	94 103 327	88 520 093	103 813 764
Politiques, défense des intérêts et coordination	10 855 783	10 855 783	11 351 591	11 351 591	11 764 232	10 634 165	12 403 955	13 646 372
Total partiel	**272 364 961**	**272 364 961**	**263 341 150**	**259 422 870**	**288 273 995**	**285 411 510**	**280 790 499**	**290 430 563**
Services internes Total partiel	27 606 110	27 608 110	25 145 234	25 145 234	30 141 664	28 746 598	34 881 448	40 023 217
Total	**299 971 071**	**299 973 071**	**288 486 384**	**284 568 104**	**318 415 659**	**314 158 108**	**315 661 947**	**330 453 780**

En 2013-2014, les dépenses prévues de 300 millions de dollars ont augmenté de 18,4 millions de dollars, ce qui a porté le total des dépenses autorisées à 318,4 millions de dollars. Ceci s'explique par les modifications suivantes apportées aux autorisations :

- Hausse des pouvoirs de dépenser :
  - report de 4,4 millions de dollars pour le Fonds d'amélioration de l'infrastructure communautaire;
  - recouvrement d'une somme de 5,2 millions de dollars des contributions remboursables;
  - report d'une somme de 3,7 millions de dollars de 2012-2013 au budget de fonctionnement;
  - affectation d'une somme de 4 millions de dollars pour les augmentations liées à l'indemnité de départ, aux congés parentaux et aux conventions collectives;

  - affectation d'une somme de 300 000 $ pour le renouvellement de la Feuille de route pour les langues officielles du Canada 2013-2018.
- Transferts obtenus d'autres ministères, dont une somme de 1,2 million de dollars pour des activités de défense des intérêts liées à la sécurité internationale. Transferts totalisant 300 000 $ à d'autres ministères pour diverses initiatives.
- Les augmentations des autorisations mentionnées ci-dessus ont été contrebalancées par des réductions des frais de déplacement qui ont donné lieu à des économies de 100 000 $.

Les dépenses réelles de 314,2 millions de dollars ont donné lieu à un excédent de 4,2 millions de dollars par rapport aux dépenses autorisées de 318,4 millions de dollars. L'Agence récupérera une partie de cet excédent grâce à un report de 3,4 millions de dollars à son budget de fonctionnement.

Harmonisation des dépenses avec le cadre pangouvernemental

Harmonisation des dépenses réelles pour 2013-2014 avec le cadre pangouvernemental (dollars)

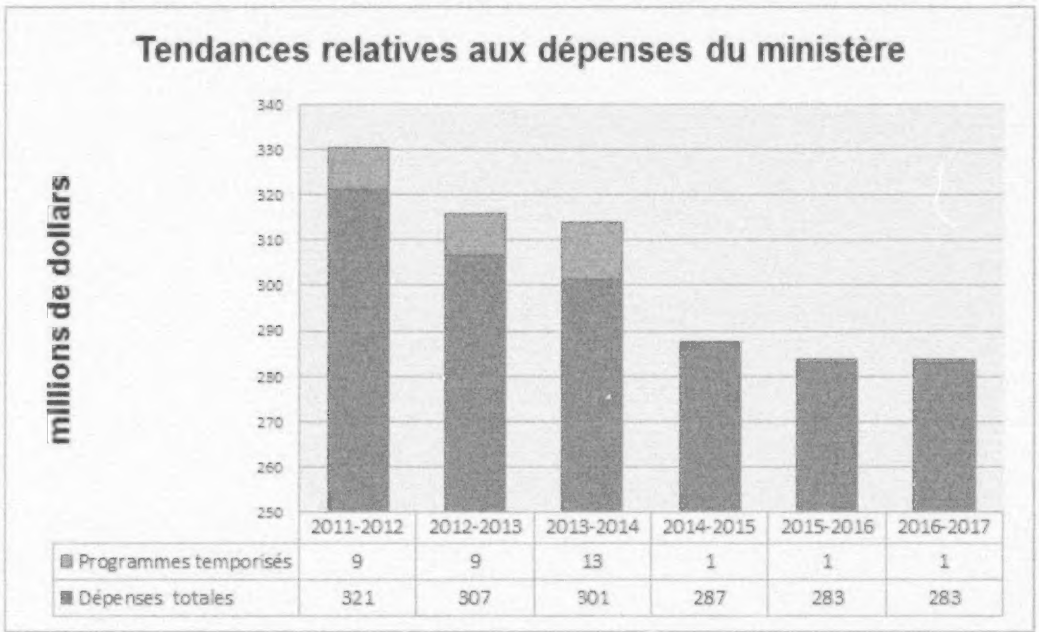
Résultat stratégique	Programme	Secteur de dépenses	Résultat du gouvernement du Canada	Dépenses réelles 2013-2014
Une économie concurrentielle au Canada atlantique	Développement des entreprises	Affaires économiques	Une croissance économique forte	180 674 018
	Développement des collectivités	Affaires économiques	Une croissance économique forte	94 103 327
	Politiques, défense des intérêts et coordination	Affaires économiques	Une croissance économique forte	10 634 165

Total des dépenses par secteur de dépenses (dollars)

Secteur de dépenses	Total des dépenses prévues	Total des dépenses réelles
Affaires économiques	299 973 071	314 158 108
Affaires sociales	0	0
Affaires internationales	0	0
Affaires gouvernementales	0	0

Tendances relatives aux dépenses du ministère

Le graphique ci-dessous illustre les dépenses réelles de l'Agence pour la période de 2011-2012 à 2013-2014, et les dépenses prévues de 2014-2015 à 2016-2017.



	2011-2012	2012-2013	2013-2014	2014-2015	2015-2016	2016-2017
Programmes temporisés	9	9	13	1	1	1
Dépenses totales	321	307	301	287	283	283

Les niveaux de dépenses prévues de l'Agence se sont stabilisés en 2014-2015, après une baisse de 2011-2012 à 2013-2014, principalement en raison de la temporisation de programmes. La temporisation du Fonds d'amélioration de l'infrastructure communautaire a fait diminuer les niveaux de dépenses de l'APECA de 12,7 millions de dollars en 2013-2014. Les autres réductions des dépenses sont attribuables principalement à des économies stratégiques prévues dans le Budget de 2011 et le Budget de 2012. L'Agence continue de déterminer et de mettre en œuvre des mesures de réduction des coûts ainsi que d'accroître l'efficacité des opérations et des programmes de façon à dépenser judicieusement l'argent des contribuables.

Budget des dépenses par crédit voté

Pour obtenir des renseignements au sujet des crédits votés et des dépenses législatives de l'APECA, veuillez consulter les *Comptes publics du Canada 2014* sur le site Web de Travaux publics et Services gouvernementaux Canada.

Section II : Analyse des programmes par résultat stratégique

Résultat stratégique 1 : Une économie concurrentielle au Canada atlantique

Mesure du rendement

Indicateur de rendement	Cible quinquennale (2013-2014 à 2017-2018)	Résultats réels
Augmentation du PIB du Canada atlantique pour chaque dollar dépensé par l'APECA en aide directe aux entreprises	4,50 $	À présenter dans le Rapport ministériel sur le rendement 2017-2018[vi]

Le fait d'avoir une économie concurrentielle accroît les possibilités de développement économique grâce à la croissance du revenu gagné et des possibilités d'emploi. La productivité est un élément déterminant de la compétitivité et une source de prospérité à long terme pour une région. La compétitivité et la productivité sont des facteurs essentiels qui permettent aux économies de s'adapter à l'évolution du marché. L'Agence appuie les entreprises et les collectivités et travaille avec elles afin de les aider à devenir plus concurrentielles, plus novatrices et plus productives, et à se positionner pour l'avenir. Elle élabore également des initiatives pour appuyer les besoins particuliers des collectivités rurales et urbaines du Canada atlantique en matière de développement économique.

En 2013-2014, l'APECA a poursuivi son travail visant à stimuler la compétitivité grâce à des investissements dans des domaines comme l'innovation, les compétences en affaires, l'infrastructure locale et le développement des collectivités ainsi que la promotion du commerce extérieur. Afin d'aider les PME à devenir plus concurrentielles, l'Agence a ciblé des moteurs de la productivité, dont l'innovation et la commercialisation, l'adoption de la technologie, les compétences en affaires et en gestion ainsi que l'accès aux capitaux pour les entreprises et les collectivités. L'APECA a en outre mis l'accent sur les activités de commerce et d'investissement pour aider les entreprises à être plus actives sur les marchés internationaux et pour stimuler le commerce international.

L'APECA entretient des collaborations avec des entreprises, des gouvernements et d'autres parties prenantes pour veiller à ce que les PME puissent saisir les occasions importantes qui surviendront dans la région au cours des prochaines années. Ces collaborations permettent au gouvernement et à l'industrie de se concentrer sur les investissements et les activités qui favorisent les capacités des entreprises régionales et l'élaboration de stratégies pour aplanir les principales difficultés liées à ces occasions.

L'Agence aide également les collectivités rurales et urbaines à se repositionner en vue de produits à valeur ajoutée, de meilleurs emplois et d'exportations à valeur élevée.

L'APECA continue d'influer sur l'amélioration globale de la compétitivité de l'économie du Canada atlantique. L'augmentation du PIB de la région attribuable aux investissements de l'APECA en est un indicateur. Au cours de la période de cinq ans allant de 2008 à 2013, il est estimé que les dépenses réalisées par l'APECA pour aider les entreprises de la région ont ajouté près d'un milliard de dollars au PIB réel du Canada atlantique. Au cours de cette période, l'aide accordée directement aux entreprises par l'APECA pour réaliser des projets commerciaux a fait augmenter le PIB de plus de 5,40 $ pour chaque dollar dépensé par l'Agence[vii].

Programme 1.1 : Développement des entreprises

Malgré l'amélioration récente de la situation économique et quelques occasions prometteuses à l'horizon (dans les domaines de l'énergie et de la construction navale), de grands défis restent encore à surmonter si la région veut maximiser sa capacité de croissance. La productivité, qui dans un certain nombre de secteurs reste beaucoup plus faible au Canada atlantique que dans les principaux pays et dans d'autres régions du Canada, est l'un des indicateurs les plus révélateurs de l'existence de grands défis. L'Agence de promotion économique du Canada atlantique (APECA) travaille en partenariat avec les entreprises, les intervenants, les industries et les institutions du Canada atlantique afin d'améliorer la croissance et la productivité de l'économie de la région, ainsi que d'accroître la capacité concurrentielle, les revenus gagnés et la création d'emplois.

L'APECA s'emploie à améliorer la capacité de croissance économique des régions rurales et urbaines du Canada atlantique au moyen de divers mécanismes stratégiques, notamment : en aidant les entreprises – particulièrement les petites et moyennes entreprises – quant à leur mise sur pied, à leur expansion ou à leur modernisation ainsi qu'au démarrage et à l'augmentation de leurs activités d'exportation; en établissant des partenariats avec les universités et d'autres institutions afin de renforcer la capacité de recherche-développement, d'accroître les activités de commercialisation et d'améliorer la productivité de la région; et en faisant la promotion de la transition vers l'économie du savoir.

Ressources financières budgétaires (dollars)

Budget principal des dépenses 2013-2014	Dépenses prévues 2013-2014	Autorisations totales pouvant être utilisées 2013-2014	Dépenses réelles (autorisations utilisées) 2013-2014	Écart (dépenses réelles moins dépenses prévues)
170 201 748	170 201 748	179 986 762	180 674 018	10 472 270

Ressources humaines (Équivalents temps plein - ETP)

Prévu 2013-2014	Réel 2013-2014	Écart (nombre réel moins nombre prévu)
170	215	45*

* L'écart entre les ETP prévus et réels affectés aux programmes est principalement attribuable au réalignement des ressources humaines selon le nouveau guide du Secrétariat du Conseil du Trésor (SCT) sur les dépenses consacrées aux services internes. Selon ce guide, il est désormais jugé pour un plus grand nombre de ressources qu'elles sont affectées aux activités stratégiques et de programmes plutôt qu'aux activités de services internes. Cette réorganisation n'a eu aucune incidence sur le nombre total d'ETP à l'Agence ou sur le travail réalisé par ces ETP.

Résultats du rendement

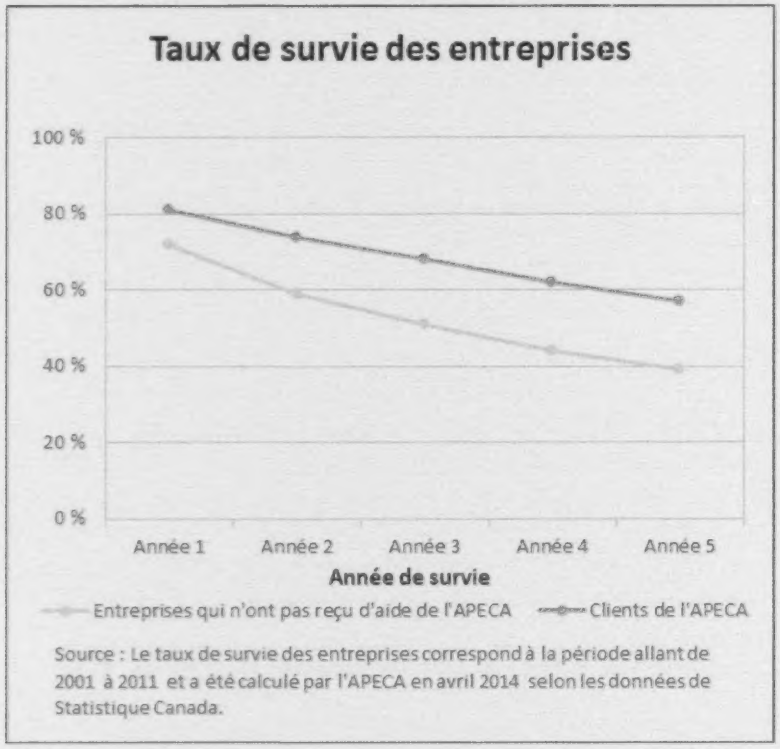
Résultat attendu	Indicateur de rendement	Cible annuelle (2013-2014)	Résultat réel
Amélioration de la croissance et de la compétitivité des PME du Canada atlantique	Nombre de points de pourcentage de plus du taux de survie des entreprises qui ont reçu de l'aide de l'APECA par rapport au taux de celles qui n'en ont pas reçu*	10	18
	Nombre de points de pourcentage de plus du taux de croissance de la productivité du travail des entreprises qui ont reçu de l'aide de l'APECA par rapport au taux de celles qui n'en ont pas reçu**	0,3	7

* Il s'agit d'entreprises semblables (âge, taille, secteur et région géographique) qui n'ont pas reçu de contribution monétaire directement de l'Agence.
** Il s'agit d'entreprises semblables (taille, secteur et région géographique) qui n'ont pas reçu de contribution monétaire directement de l'Agence.

Analyse du rendement et leçons retenues

En 2013-2014, l'APECA a continué à travailler à l'amélioration de la productivité et de la compétitivité des entreprises du Canada atlantique. L'Agence a versé des fonds d'assistance grâce à ses trois sous-programmes afin de stimuler l'innovation et la commercialisation, d'améliorer la productivité et les compétences en affaires, de développer les marchés internationaux, et de fournir les fonds nécessaires à la croissance et à l'atteinte des résultats attendus.

Il est possible d'utiliser le taux de survie des entreprises pour évaluer dans quelle mesure l'APECA favorise la compétitivité des entreprises. Divers facteurs influent sur la survie, comme l'âge de l'entreprise, son emplacement et sa taille. L'Agence dépasse largement l'objectif qu'elle s'est fixé relativement à cet indicateur de rendement[viii] . En effet, le taux de survie à cinq ans des entreprises appuyées par l'APECA est considérablement supérieur à celui des autres entreprises. De 2001 à 2011, il a été de 57 % pour les entreprises appuyées comparativement à 39 % pour celles qui ne l'ont pas été, un écart de 18 points de pourcentage. Ce résultat semble démontrer que le ralentissement économique de 2008-2009 a moins nui aux entreprises appuyées qu'aux autres. L'Agence a aidé les entreprises en démarrage en leur fournissant l'accès à des capitaux, à des renseignements et à des conseils ainsi que des outils et des guides, ce qui a pu les aider à mieux traverser la période de ralentissement.



Source : Le taux de survie des entreprises correspond à la période allant de 2001 à 2011 et a été calculé par l'APECA en avril 2014 selon les données de Statistique Canada.

La croissance de la productivité du travail est un autre indicateur de la compétitivité. La productivité du travail dans les entreprises appuyées par l'APECA, qui est estimée à l'aide du chiffre d'affaires par travailleur, a connu une forte croissance entre 2006 et 2011. Le chiffre d'affaires par travailleur a augmenté de 5,8 %[ix] par année dans le cas des entreprises appuyées par l'Agence, pour atteindre un sommet de sept points de pourcentage de plus que dans le cas des entreprises qui n'ont pas reçu d'aide. Pour ce qui est des entreprises établies, l'Agence a appuyé financièrement des projets d'amélioration de la productivité, d'agrandissement, de modernisation, d'exportation et de R-D, augmentant ainsi leurs chances de survie et de croissance. C'est la première fois que cet indicateur de rendement est utilisé, et il fera l'objet d'un suivi à l'avenir pour veiller à ce que les cibles représentent un bon point de référence.

Sous-programme 1.1.1 : Innovation et commercialisation

Il est essentiel de hausser le niveau de recherche-développement (R-D) et d'innovation dans la région afin d'accroître la compétitivité au Canada atlantique et de rétrécir l'écart de productivité comparativement au reste du pays. L'APECA investit dans l'innovation et la commercialisation en appuyant la recherche et le développement liés à de nouveaux produits, services et processus et leur commercialisation sur le marché. De plus, l'APECA appuie l'adoption et l'adaptation de technologies de pointe dans les entreprises. Le Fonds d'innovation de l'Atlantique (FIA) et le Programme de développement des entreprises (PDE) sont les programmes de financement qui soutiennent l'objectif de l'APECA visant à renforcer la capacité d'innovation et de commercialisation au Canada atlantique. Les clients du PDE et du FIA comptent des entreprises et des institutions telles que les universités et les établissements de recherche.

Ressources financières budgétaires (dollars)

Dépenses prévues 2013-2014	Dépenses réelles 2013-2014	Écart (dépenses réelles moins dépenses prévues)
non disponible[2]	85 223 919	non disponible

Ressources humaines (ETP)

Prévu 2013-2014	Réel 2013-2014	Écart (nombre réel moins nombre prévu)
non disponible	79	non disponible

Résultats du rendement

Résultat attendu	Indicateur de rendement	Cible annuelle (2013-2014)	Résultat réel
Capacités d'innovation et de commercialisation renforcées au Canada atlantique	Montant obtenu d'autres sources pour chaque dollar investi par l'APECA dans les projets d'innovation	1,00 $	1,83 $
	Nombre de partenaires pour le développement technologique et la commercialisation	45	44
		Cible quadriennale 2011-2012 à 2014-2015	
	Revenus tirés des activités de la commercialisation	150 millions de dollars	À présenter dans le Rapport ministériel sur le rendement 2014-2015

[2] Non disponible : Dans le cas du *Rapport ministériel sur le rendement 2013-2014*, les calculs des dépenses prévues et des ressources humaines prévues sont disponibles uniquement pour les programmes de l'AAP. Ils le seront pour les sous-programmes dans le rapport 2014-2015. Ceci vaut pour toutes les données « non disponibles » dans ce tableau.

Analyse du rendement et leçons retenues

Grâce à son FIA et à son PDE, l'Agence a approuvé l'octroi de 61,7 millions de dollars pour la réalisation de 161 projets d'innovation et de commercialisation en 2013-2014, ce qui englobe les modifications apportées aux projets approuvés au cours d'exercices antérieurs. Elle a ainsi aidé les PME du Canada atlantique à accroître leur productivité et à être plus concurrentielles en leur permettant de développer de nouveaux produits, services et procédés, de réaliser des gains d'efficacité, de réduire le gaspillage, d'acquérir des compétences, d'aller chercher d'autres investissements du secteur privé et de commercialiser leurs idées. Comme le démontre l'évaluation de la sous-activité de programme Innovation en 2010 (p. ex. du FIA et du PDE), le soutien de l'APECA a amélioré la capacité de commercialisation et les niveaux de productivité au Canada atlantique, et les projets d'innovation ont permis de s'attaquer aux lacunes en matière de compétences dans des domaines spécialisés.

L'Agence a approuvé une aide financière de 53,7 millions de dollars pour de nouveaux projets d'innovation dont le coût total est de 151,7 millions de dollars. Ces fonds ont servi à appuyer 81 projets grâce à la composante Innovation du PDE et onze projets grâce au FIA. Par conséquent, pour chaque dollar que l'Agence a investi, d'autres bailleurs de fonds, comme le secteur privé, les universités et les établissements de recherche, des programmes nationaux et les gouvernements des provinces de l'Atlantique, ont investi 1,83 $. L'effet de levier est élevé, car certains projets du FIA ont suscité des investissements importants.

Le FIA est demeuré un important catalyseur qui a incité un grand nombre d'entreprises, d'universités et d'établissements de recherche au Canada atlantique à collaborer et à investir dans des idées, des procédés, des produits et des services nouveaux. Les projets retenus dans le cadre de la série concurrentielle du FIA de 2013 le démontrent bien, car bon nombre d'entre eux prévoyaient la collaboration entre les universités et le secteur privé. Les projets financés ont donné lieu à l'engagement de 44 partenariats dignes d'intérêt.

Grâce au PDE, l'Agence a pu continuer d'appuyer la commercialisation des résultats de la R-D. Elle a engagé une somme supplémentaire de 6,9 millions de dollars dans 46 projets dans le but d'accroître les compétences et le savoir-faire dont les PME ont besoin pour commercialiser de nouveaux produits, procédés ou services, ainsi que d'aider directement les clients à commercialiser le résultat de leurs activités de R-D. Par exemple, un projet visait la commercialisation du prototype d'un appareil de détection du cancer du sein et un autre, l'achèvement du travail de développement, de fabrication et de commercialisation de produits devant procurer des gains d'efficience au secteur de la fabrication des semiconducteurs.

Sous-programme 1.1.2 : Productivité et croissance

L'APECA investit dans la productivité et la croissance pour donner aux gens du Canada atlantique un meilleur accès à l'information, aux compétences en affaires et au financement nécessaires pour démarrer et/ou agrandir une entreprise. Ces investissements aident les entreprises à voir le jour, à être plus productives et à croître, ce qui crée de la richesse et des emplois dans l'économie. Les investissements dans la productivité et la croissance sont faits directement auprès des entreprises pour les aider à augmenter leur capacité concurrentielle par l'intermédiaire d'activités telles que l'amélioration de la productivité, les agrandissements, les modernisations, de même que le développement des compétences en affaires, la formation et l'embauche de personnel qualifié. L'APECA appuie aussi les entreprises de façon indirecte en accordant des contributions à des organismes sans but lucratif, notamment les associations de développement économique et d'entreprises, qui mènent des activités favorisant la productivité et la croissance d'entreprises.

Le Programme de développement des entreprises est le principal programme de financement axé sur les compétences en affaires et la croissance. L'APECA administre également Entreprises Canada, qui offre aux entreprises de l'information exhaustive sur les services, programmes, règlements et ressources du gouvernement. En réduisant la complexité des relations avec les divers ordres gouvernementaux, Entreprises Canada joue un rôle vital dans le processus de développement des entreprises.

Ressources financières budgétaires (dollars)

Dépenses prévues 2013-2014	Dépenses réelles 2013-2014	Écart (dépenses réelles moins dépenses prévues)
non disponible[3]	71 690 427	non disponible

Ressources humaines (ETP)

Prévu 2013-2014	Réel 2013-2014	Écart (nombre réel moins nombre prévu)
non disponible	84	non disponible

[3] Non disponible : Dans le cas du *Rapport ministériel sur le rendement 2013-2014*, les calculs des dépenses prévues et des ressources humaines prévues sont disponibles uniquement pour les programmes de l'AAP. Ils le seront pour les sous-programmes dans le rapport 2014-2015. Ceci vaut pour toutes les données « non disponibles » dans ce tableau.

Résultats du rendement

Résultat attendu	Indicateur de rendement	Cible annuelle (2013-2014)	Résultat réel
Amélioration de la productivité et de la capacité de croissance des PME du Canada atlantique	Montant obtenu d'autres sources pour chaque dollar investi par l'APECA dans des projets commerciaux sous Productivité et croissance	2,00 $	1,97 $
	Pourcentage de participants aux activités de perfectionnement des compétences en affaires qui disent avoir ainsi amélioré leurs compétences en affaires	75 %	96 %*
	Nombre de points de pourcentage de plus du taux de croissance des ventes des entreprises qui ont reçu de l'aide de l'APECA par rapport au taux de celles qui n'en ont pas reçu **	0,5 point de pourcentage	3,6 points de pourcentage

* Comme l'Agence a dépassé la cible de 75 % pendant plusieurs années, celle-ci a été élevée à 85 % pour l'exercice 2014-2015.
** Il s'agit d'entreprises semblables (taille, secteur et région géographique) qui n'ont pas reçu de contribution monétaire directement de l'Agence.

Analyse du rendement et leçons retenues

En 2013-2014, l'APECA a accordé une aide financière directe de 49,7 millions de dollars aux PME pour leur permettre d'améliorer leur productivité, d'acquérir de la technologie, d'agrandir et/ou de moderniser leurs installations, de former leurs employés et d'engager du personnel spécialisé. Grâce à ces investissements, les PME ont pu mettre sur pied des programmes d'amélioration de la qualité et de la productivité, diversifier leurs gammes de produits ou lancer de nouveaux produits, développer leur clientèle, réduire leurs frais d'exploitation, et saisir les occasions de se développer et de participer à la chaîne d'approvisionnement liée à de grands projets, comme la Stratégie nationale d'approvisionnement en matière de construction navale. Chaque dollar de l'APECA investi dans ces projets a incité d'autres bailleurs de fonds à investir 1,97 $, ce qui a contribué à réduire les risques tout en stimulant l'activité économique.

Pour aider les entrepreneurs à mettre sur pied et à développer leurs entreprises, l'Agence a octroyé des contributions supplémentaires de 10 millions de dollars aux organismes sans but lucratif qui ont réalisé des activités au cours desquelles les participants ont pu perfectionner leurs compétences en affaires. Parmi ces activités, il y a eu les suivantes : un symposium de deux jours où ont été présentées les plus récentes approches et des pratiques exemplaires en matière de productivité; des services-conseils portant sur des difficultés particulières des entreprises; et un concours national de modèle d'entreprise destiné à initier les étudiants aux pratiques de démarrage en employant le minimum de ressources nécessaires. Des 8 250[x] participants à des activités de perfectionnement des compétences appuyées par l'APECA qui ont répondu à un sondage, 96 %[xi] ont mentionné que l'activité leur a permis d'améliorer leurs compétences en affaires.

De même, le chiffre d'affaires des entreprises qui ont reçu de l'aide de l'APECA s'est élevé à 16,6 milliards de dollars[xii] en 2011, comparativement à 14 milliards de dollars[xiii] en 2006, ce qui correspond à une hausse annuelle moyenne de 3,5 %. À titre comparatif,

le chiffre d'affaires des entreprises qui n'ont pas reçu d'aide de l'Agence a baissé au cours de la même période : il était de 64 milliards de dollars[xiv] en 2006 et de 63,7 milliards de dollars[xv] en 2011, soit une baisse annuelle moyenne de 0,1 %. Cela représente un écart de 3,6 points de pourcentage entre le taux de croissance du chiffre d'affaires des entreprises qui ont reçu de l'aide de l'Agence et celui des entreprises qui n'en ont pas reçu. Bien que ces résultats soient concluants, l'utilisation du chiffre d'affaires à titre d'indicateur est récente et sera l'objet d'un suivi afin de confirmer s'il s'agit d'un bon point de référence.

Sous-programme 1.1.3 : Promotion du commerce extérieur

La Stratégie commerciale mondiale du Canada reconnaît que les chaînes de valeur mondiales et les nouvelles forces économiques offrent des possibilités et elle aide à déceler une concurrence accrue pour le Canada. Pour renforcer la position du pays sur le marché international, elle recommande de profiter des débouchés mondiaux émergents et de rehausser l'image du Canada sur la scène mondiale en tant que partenaire commercial de choix et destination d'investissement de premier ordre. Conformément à cette stratégie, le sous-programme de l'APECA Promotion du commerce extérieur (PCE) cherche à saisir les occasions internationales en vue d'accroître le nombre d'exportateurs et le volume des ventes à l'exportation, d'attirer des investissements étrangers directs et d'appuyer la commercialisation des technologies à l'échelle internationale. Par ailleurs, le sous-programme PCE vise à faire connaître le Canada atlantique à l'étranger comme étant un leader mondial en production et en exportation d'énergie et en recherche énergétique, un centre d'innovation, un bassin de travailleurs qualifiés, un fournisseur fiable de produits de qualité à des prix concurrentiels et la porte d'entrée du marché nord-américain. L'Entente sur la promotion du commerce extérieur (EPCE) ainsi que le Programme de développement des entreprises (PDE) soutiennent l'APECA à coordonner, au Canada atlantique, les efforts des organismes fédéraux, provinciaux et du secteur privé qui cherchent des débouchés internationaux. Les clients du PCE comptent des entreprises, des organismes sans but lucratif, des institutions d'apprentissage et de recherche, et les gouvernements provinciaux.

Ressources financières budgétaires (dollars)

Dépenses prévues 2013-2014	Dépenses réelles 2013-2014	Écart (dépenses réelles moins dépenses prévues)
non disponible[4]	23 759 672	non disponible

Ressources humaines (ETP)

Prévu 2013-2014	Réel 2013-2014	Écart (nombre réel moins nombre prévu)
non disponible	52	non disponible

[4] Non disponible : Dans le cas du *Rapport ministériel sur le rendement 2013-2014*, les calculs des dépenses prévues et des ressources humaines prévues sont disponibles uniquement pour les programmes de l'AAP. Ils le seront pour les sous-programmes dans le rapport 2014-2015. Ceci vaut pour toutes les données « non disponibles » dans ce tableau.

Résultats du rendement

Résultat attendu	Indicateur de rendement	Cible annuelle (2013-2014)	Résultat réel
Activités d'exportation élargies des PME du Canada atlantique	Nombre de PME qui ont accru leurs ventes sur les marchés internationaux (nouveaux exportateurs, nouveaux marchés d'exportation et croissance des ventes sur les marchés existants)	290	234
	Nombre de points de pourcentage de plus du taux de croissance des ventes à l'exportation des entreprises qui ont reçu de l'aide de l'APECA par rapport au taux de celles qui n'en ont pas reçu*	5,0 points de pourcentage	non disponible **
Nouvelles occasions d'investissements étrangers directs au Canada atlantique	Nombre de transactions d'investissement étranger direct réalisées (ententes conclues) grâce en partie aux ressources humaines ou financières de l'APECA	3	9

* La formulation de cet indicateur de rendement a été modifiée : au lieu de « croissance des exportations des entreprises ayant reçu de l'aide de l'APECA », il est désormais question de « nombre de points de pourcentage de plus du taux de croissance des ventes à l'exportation des entreprises qui ont reçu de l'aide de l'APECA par rapport au taux de celles qui n'en ont pas reçu. » Il s'agit d'entreprises semblables (âge, taille, secteur et région géographique) qui n'ont pas reçu de contribution monétaire directement de l'Agence.

** Statistique Canada souligne que les données utilisées pour cet indicateur ne sont pas disponibles en 2013-2014.

Analyse du rendement et leçons retenues

Au cours de l'exercice, l'Agence a participé aux efforts déployés par le gouvernement du Canada pour stimuler le développement des relations d'affaires, attirer des investissements étrangers et favoriser la collaboration en matière de technologies. Grâce aux programmes de l'APECA et à l'EPCE, les PME du Canada atlantique ont participé à des activités destinées à déterminer et à saisir les occasions sur de nouveaux marchés comme le Brésil, la Chine et l'Inde, tout en maintenant une présence sur les marchés traditionnels comme les États-Unis et l'Europe, où l'APECA a également exploré les moyens de faire fond sur l'Accord économique et commercial global entre le Canada et l'Union européenne.

Plus de 850 Canadiens et Canadiennes de la région de l'Atlantique ont participé à des séances visant à préparer les exportateurs et à faire connaître les occasions sur les nouveaux marchés, et plus de 650 entreprises de la région ont également pris part aux missions commerciales appuyées par l'APECA. Par exemple, l'Agence a appuyé une mission réunissant onze exposants de la région de l'Atlantique au premier salon Oceanology International, en Chine, en septembre 2013. Selon les sondages remplis[xvi], 63 réunions d'affaires ont été organisées. Elles ont donné lieu à la conclusion d'ententes de partenariat d'une valeur de plus de 250 000 $, qui sont susceptibles de générer un chiffre d'affaires pouvant atteindre 7,5 millions de dollars au cours de la période de douze mois se terminant en septembre 2014.

En outre, 234 PME du Canada atlantique ont augmenté leurs ventes sur les marchés internationaux, ce qui correspond à 81 % de l'objectif annuel de 290. Ce résultat est basé sur le nombre de clients qui ont répondu aux sondages[xvii]. Comme ils ont été moins nombreux que prévu à répondre, les résultats ne fournissent qu'une approximation de la situation réelle. Afin d'améliorer la collecte de données, un mode de collecte en ligne a été mis sur pied en 2013-2014 et il est toujours à l'essai. Pour le Rapport sur les plans et les priorités de 2014-2015, l'APECA a prévu deux nouveaux indicateurs de la hausse de l'activité d'exportation des PME du Canada atlantique. Ces indicateurs sont basés sur les données internes recueillies directement auprès des clients.

Comme pour l'augmentation du nombre de possibilités d'investissements étrangers directs au Canada atlantique, la mesure correspond au nombre de transactions d'investissement étranger direct réalisées. L'APECA a largement dépassé son objectif, puisqu'il y a eu neuf transactions.

Programme 1.2 : Développement des collectivités

L'économie de la région de l'Atlantique est fondée sur la grande diversité géographique, linguistique et culturelle de ses collectivités. Entre les régions rurales et les centres urbains, les occasions et les défis varient considérablement. Les collectivités sont la base du développement économique et elles sont essentielles à la prospérité. L'Agence de promotion économique du Canada atlantique (APECA) reconnaît l'importance de ces collectivités dans un cadre de développement économique et appuie leurs efforts visant à développer les ressources dont elles ont besoin afin de contribuer pleinement à leur propre développement économique.

Ainsi, l'APECA concentre ses efforts et ses stratégies sur le développement des collectivités rurales et vise à mettre en place et à entretenir une infrastructure publique de haute qualité. L'APECA collabore avec les autres ordres de gouvernement, les autres ministères fédéraux, les organisations non gouvernementales et les groupes communautaires afin de conjuguer l'aide, de coordonner les efforts de développement économique, et de réagir aux défis économiques. Il faut donc adopter une approche souple et holistique, selon les capacités, les forces et les défis réels d'une collectivité donnée. Le développement des collectivités est un processus ascendant qui aide à développer les outils, les ressources et les initiatives nécessaires à l'appui du développement stratégique individuel et unique.

Ressources financières budgétaires (dollars)

Budget principal des dépenses 2013-2014	Dépenses prévues 2013-2014	Autorisations totales pouvant être utilisées 2013-2014	Dépenses réelles (autorisations utilisées) 2013-2014	Écart (dépenses réelles moins dépenses prévues)
91 307 430	91 307 430	96 523 001	94 103 327	2 795 897

Ressources humaines (ETP)

Prévu 2013-2014	Réel 2013-2014	Écart (nombre réel moins nombre prévu)
75	85	10*

* L'écart entre les ETP prévus et réels affectés aux programmes est principalement attribuable au réalignement des ressources humaines selon le nouveau guide du SCT sur les dépenses consacrées aux services internes. Selon ce guide, il est désormais jugé pour un plus grand nombre de ressources qu'elles sont affectées aux activités stratégiques et de programmes plutôt qu'aux activités de services internes. Cette réorganisation n'a eu aucune incidence sur le nombre total d'ETP à l'Agence ou sur le travail réalisé par ces ETP.

Résultats du rendement

Résultat attendu	Indicateur de rendement	Cible annuelle (2013-2014)	Résultat réel
Dynamisme et viabilité des collectivités du Canada atlantique	Nombre de points de pourcentage de plus du taux de croissance des ventes des entreprises qui ont reçu de l'aide des CBDC par rapport au taux de celles qui n'en ont pas reçu*	5	4,2
	Pourcentage de projets qui atteignent les objectifs	80	100

* Il s'agit d'entreprises semblables (taille, secteur et région géographique) qui n'ont pas reçu de contribution monétaire directement des CBDC.

Analyse du rendement et leçons retenues

Le Fonds des collectivités innovatrices (FCI) est le principal outil dont dispose l'APECA pour investir dans les collectivités. En 2013-2014, l'Agence a travaillé avec les collectivités et les parties prenantes dans le cadre du FCI pour élaborer des projets ayant d'importantes retombées économiques. Ce travail a mené à l'approbation de 94 projets auxquels l'APECA a contribué pour 47,1 millions de dollars, tandis que d'autres bailleurs de fonds y ont contribué 102 millions de dollars.

L'Agence a investi plus de 12,6 millions de dollars pour appuyer les Corporations au bénéfice du développement communautaire (CBDC) en 2013-2014. Le chiffre d'affaires des entreprises appuyées par les CBDC a atteint 1,2 milliard de dollars en 2011, en hausse comparativement à 730 millions de dollars en 2006[xviii]. Cela représente une augmentation annuelle moyenne de 10,8 %. À titre comparatif, le chiffre d'affaires des entreprises qui n'ont pas reçu d'aide des CBDC est passé de 21,2 milliards de dollars en 2006 à 29,1 milliards de dollars en 2011, soit une augmentation annuelle moyenne de 6,6 %. Il y a donc un écart d'un peu plus de quatre points de pourcentage entre le taux de croissance du chiffre d'affaires des entreprises appuyées par les CBDC et les autres entreprises. Bien que la cible ambitieuse fixée par l'Agence n'ait été que partiellement atteinte, les clients des CBDC ont enregistré un meilleur rendement que les entreprises du Canada atlantique qui n'ont pas reçu d'aide pendant cette période.

En 2013-2014, l'APECA a travaillé étroitement avec les collectivités du Canada atlantique pour réaliser des investissements stratégiques qui correspondent à leurs priorités. Elle a approuvé en tout 336 projets, ce qui correspond à un engagement de 84,5 millions de dollars au Canada atlantique. Les retombées de tels projets pour les collectivités ont été évaluées à l'aide d'examens qualitatifs, et les résultats ont démontré que les objectifs escomptés ont été atteints pour tous les projets de l'échantillon.

L'Agence a maintenu son engagement auprès des communautés de langue officielle en situation minoritaire en octroyant une aide financière de 9,3 millions de dollars pour la réalisation de 52 projets partout au Canada atlantique, y compris des projets appuyés grâce à l'Initiative de développement économique (IDE), contribuant ainsi à la vitalité de ces communautés.

L'APECA a en outre travaillé étroitement avec les chefs de file autochtones, les gouvernements des provinces de l'Atlantique, et Affaires autochtones et Développement

du Nord Canada pour appuyer le travail réalisé dans la région afin d'assurer le développement économique des collectivités autochtones. L'Agence a mis en œuvre de nouvelles lignes directrices et procédures relatives à son obligation de consulter les communautés autochtones conformément aux lignes directrices fédérales élaborées par Affaires autochtones et Développement du Nord Canada. Des séances d'information connexes ont également été offertes à tous les membres du personnel pour veiller à ce que l'obligation de consulter, les outils et les ressources soient bien compris, et à ce que les lignes directrices fédérales soient respectées et les relations avec les communautés autochtones soient resserrées.

Sous-programme 1.2.1 : Mobilisation des collectivités

Pour pouvoir assumer la responsabilité de leur propre développement économique, les collectivités doivent disposer des capacités et des ressources nécessaires pour prendre les rênes de leur processus de développement. L'APECA joue généralement un rôle de meneur dans la coordination des mesures mises en vigueur par le gouvernement du Canada en vue de faciliter l'accès des collectivités aux programmes de financement et aux autres ressources. Ainsi, les collectivités peuvent réagir plus efficacement à des occasions et besoins particuliers et renforcer leur capacité de s'adapter aux ajustements économiques en suivant une approche coordonnée et stratégique. Ce sous-programme vise à amener les membres de la collectivité à travailler ensemble à la planification, à l'élaboration et à la mise en œuvre des initiatives de développement économique. Le processus doit être établi et dirigé par la collectivité.

Afin de favoriser ce travail, l'APECA collabore avec d'autres ordres de gouvernement et des organismes sans but lucratif. Elle appuie des organismes communautaires et des groupes d'affaires (des groupes sectoriels, par exemple) afin de faciliter le processus de développement dans certaines collectivités d'intérêt, comme elle le fait auprès de collectivités géographiques. Elle collabore d'ailleurs avec plusieurs organismes autochtones, acadiens et francophones de la région, dont les activités touchent les domaines social, politique, commercial et économique. Dans ce contexte, l'APECA joue un rôle de facilitation afin d'aider les intervenants à façonner leur propre vision de développement et à obtenir les ressources et l'expertise dont ils ont besoin pour réaliser cette vision. Cette approche ascendante est fondée sur la collaboration entre les collectivités comme telles ainsi qu'avec les divers ordres de gouvernement et les autres intervenants. Il s'agit d'une approche globale particulièrement importante pour les collectivités qui vivent une adaptation ou une transition sur le plan économique. Un facteur essentiel de la réussite est la forte présence de l'APECA dans les collectivités, laquelle est rendue possible par une approche décentralisée pour l'exécution des programmes et le développement économique.

Ressources financières budgétaires (dollars)

Dépenses prévues 2013-2014	Dépenses réelles 2013-2014	Écart (dépenses réelles moins dépenses prévues)
non disponible[5]	2 394 233	non disponible

Ressources humaines (ETP)

Prévu 2013-2014	Réel 2013-2014	Écart (nombre réel moins nombre prévu)
non disponible	2	non disponible

[5] Non disponible : Dans le cas du *Rapport ministériel sur le rendement 2013-2014*, les calculs des dépenses prévues et des ressources humaines prévues sont disponibles uniquement pour les programmes de l'AAP. Ils le seront pour les sous-programmes dans le rapport 2014-2015. Ceci vaut pour toutes les données « non disponibles » dans ce tableau.

Résultats du rendement

Résultat attendu	Indicateur de rendement	Cible annuelle (2013-2014)	Résultat réel
Capacité accrue des collectivités de cerner les besoins et les possibilités de développement économique	Montant total des fonds approuvés des projets de mobilisation des collectivités	1,25 million de dollars	1,12 million de dollars

Analyse du rendement et leçons retenues

Pour tenir compte de l'évolution de l'économie du Canada atlantique et de difficultés comme la mondialisation, le ralentissement dans le secteur primaire et l'exode rural, l'APECA a réagi rapidement en adaptant son soutien aux besoins de la plupart des organismes communautaires appuyés dans le cadre du sous-programme Mobilisation des collectivités. L'Agence a annoncé en mai 2012 qu'elle continuerait à accorder des fonds de fonctionnement aux 50 organismes de développement économique régional (ODER) du Canada atlantique jusqu'au 21 mai 2013 afin de faciliter la transition.

L'APECA a dépensé 2,4 millions de dollars dans le cadre de ce sous-programme en 2013-2014, ce qui comprend le versement de fonds de fonctionnement aux ODER pour une dernière fois, et elle a continué à travailler en association avec les collectivités et les parties prenantes pour investir de façon stratégique dans des projets qui cadrent avec les priorités de développement économique énoncées par les collectivités rurales et urbaines de la région. Au total, 26 nouveaux projets de mobilisation des collectivités ont été approuvés, ce qui correspond à un investissement de 1,12 million de dollars pour les collectivités du Canada atlantique.

En 2013-2014, l'Agence a réalisé une évaluation des sous-programmes Mobilisation des collectivités et Investissement dans les collectivités. Il a été déterminé que ces deux sous-programmes sont complémentaires et raffermissent les capacités et les atouts des collectivités. Afin de mieux répondre aux besoins des collectivités du Canada atlantique et de les aider à saisir les occasions qui se présentent, l'APECA a décidé de revoir son sous-programme Mobilisation des collectivités. Elle a examiné les approches qui permettent l'utilisation la plus efficace et efficiente des ressources dans ce domaine, et le sous-programme a été intégré dans le sous-programme Investissement dans les collectivités. C'est donc la dernière fois que l'APECA rend compte au Parlement des résultats du sous-programme Mobilisation des collectivités.

Sous-programme 1.2.2 : Développement des entreprises dans les collectivités

Le manque de capitaux commerciaux disponibles dans les régions rurales du Canada entrave considérablement le développement économique et nuit ainsi à la création et à l'expansion des petites entreprises rurales, qui sont essentielles à la viabilité et à la durabilité des collectivités. Par l'entremise du Programme de développement des collectivités, l'APECA accorde des contributions aux Corporations au bénéfice du développement communautaire (CBDC) implantées dans le Canada atlantique rural et gérées par des conseils d'administration locaux qui œuvrent pour l'essor de l'économie des collectivités. Ces contributions procurent aux CBDC des fonds d'investissement indispensables pour appuyer les petits entrepreneurs des milieux ruraux et leur fournir de bons conseils commerciaux et des moyens de perfectionner leurs compétences. De plus, l'APECA finance le réseau des CBDC qui offre toute une gamme de programmes et de services aux petites entreprises dans les régions rurales du Canada atlantique. L'APECA se sert en outre de la flexibilité qu'offrent ses programmes de financement actuels afin d'aider les collectivités autochtones à améliorer leur accès au financement de capital, particulièrement par l'entremise de l'Ulnooweg Development Group. Enfin, pour aider à combler les écarts de capitaux d'investissement auprès des petites entreprises dans les autres collectivités du Canada atlantique, l'APECA fournit un appui ciblé aux organismes communautaires sans but lucratif.

Ressources financières budgétaires (dollars)

Dépenses prévues 2013-2014	Dépenses réelles 2013-2014	Écart (dépenses réelles moins dépenses prévues)
non disponible[6]	18 183 175	non disponible

Ressources humaines (ETP)

Prévu 2013-2014	Réel 2013-2014	Écart (nombre réel moins nombre prévu)
non disponible	17	non disponible

[6] Non disponible : Dans le cas du *Rapport ministériel sur le rendement 2013-2014*, les calculs des dépenses prévues et des ressources humaines prévues sont disponibles uniquement pour les programmes de l'AAP. Ils le seront pour les sous-programmes dans le rapport 2014-2015. Ceci vaut pour toutes les données « non disponibles » dans ce tableau.

Résultats du rendement

Résultat attendu	Indicateur de rendement	Cible annuelle (2013-2014)	Résultat réel
Les entreprises du Canada atlantique ont accès à du capital.	Pourcentage des fonds des CBDC prêtés aux entreprises	75 %	83 %
	Nombre d'entreprises qui reçoivent du financement des CBDC	1 339	1 239
Les entreprises du Canada atlantique ont accès à des renseignements et à des conseils.	Nombre de clients ayant reçu des prêts des CBDC qui ont obtenu de la formation ou des conseils	7 002	6 647

Analyse du rendement et leçons retenues

En 2013-2014, l'Agence a continué à améliorer les ententes de contribution conclues dans le cadre du Programme de développement des collectivités (PDC) afin que les ressources consacrées au PDC soient utilisées de façon plus efficace et efficiente conformément au modèle Développement des collectivités de l'avenir. Cette approche permet d'optimiser l'utilisation des fonds du PDC mis à la disposition des CBDC.

Une importance accrue a été accordée au rendement des activités de prêt des CBDC. Le nombre d'entreprises qui obtiennent un prêt des CBDC démontre que ces dernières, grâce aux investissements de l'APECA, sont en mesure de répondre aux besoins particuliers des collectivités et d'appuyer les entreprises rurales. En 2013-2014, l'Agence a dépassé de 8,06 points de pourcentage son objectif quant au pourcentage des fonds des CBDC consacrés à des prêts actifs, atteignant 83 %.

Par l'entremise des CBDC, l'APECA a maintenu une source essentielle de fonds d'investissement axés sur les entreprises rurales ainsi que de conseils en affaires et de perfectionnement des compétences. Les CBDC ont appuyé 1 239 entreprises grâce à leur fonds d'investissement. Elles ont approuvé 1 328 prêts, qui représentent un investissement direct total de 60,4 millions de dollars dans les PME locales, participant ainsi à la création de 1 422 emplois dans les collectivités rurales du Canada atlantique. En outre, les CBDC ont offert 436 séances de formation et 6 211 séances de consultation à leurs clients dans l'ensemble de la région.

L'APECA a poursuivi sa collaboration avec le réseau des CBDC afin de veiller à ce que toutes les CBDC se conforment à des normes et à un cadre de gouvernance communs. Ce cadre est basé sur les principes de la responsabilisation, de la transparence et de la confidentialité, et il favorise l'adoption de pratiques exemplaires de façon à ce que les intérêts des collectivités et des parties prenantes soient protégés et pris en compte dans les principales décisions.

Sous-programme 1.2.3 : Investissement dans les collectivités

Pour assurer leur durabilité et leur croissance, les collectivités doivent investir dans les initiatives qui présentent un potentiel de stimulation du développement économique. L'APECA collabore avec les collectivités, investissant de façon ciblée pour exploiter les occasions qui stimulent la croissance économique durable et renforcent les capacités de développement communautaire. Ce faisant, l'APECA accorde des contributions à des organismes divers qui mènent des activités de développement économique critique, y compris les secteurs stratégiques, les compétences, les atouts critiques des collectivités et d'autres secteurs clés. L'APECA travaille avec les collectivités autochtones et francophones pour déterminer les investissements qui peuvent stimuler un changement et qui appuient le développement stratégique. Ces investissements misent sur les capacités, les forces et les occasions existantes dans les collectivités telles qu'elles sont définies dans les plans et les stratégies de développement économique communautaire. Ces investissements viennent aussi en aide aux collectivités qui vivent une adaptation ou une transition (et dans l'éventualité d'une catastrophe naturelle) sur le plan économique afin de les appuyer dans des secteurs qui les aideront à réagir de façon la plus appropriée possible à leur situation. L'outil principal de l'APECA en matière d'investissement dans les collectivités est le Fonds des collectivités innovatrices.

Ressources financières budgétaires (dollars)

Dépenses prévues 2013-2014	Dépenses réelles 2013-2014	Écart (dépenses réelles moins dépenses prévues)
non disponible[7]	73 066 338	non disponible

Ressources humaines (ETP)

Prévu 2013-2014	Réel 2013-2014	Écart (nombre réel moins nombre prévu)
non disponible	65	non disponible

Résultats du rendement

Résultat attendu	Indicateur de rendement	Cible annuelle (2013-2014)	Résultat réel
Capacité accrue de répondre aux besoins sur le plan économique et en matière de développement des entreprises et de tirer profit des débouchés	Nombre de partenaires dans les projets d'investissement dans les collectivités	500	715
	Montant obtenu d'autres sources pour chaque dollar investi par l'APECA dans les projets d'investissement dans les collectivités	1,50 $	1,93 $

[7] Non disponible : Dans le cas du *Rapport ministériel sur le rendement 2013-2014*, les calculs des dépenses prévues et des ressources humaines prévues sont disponibles uniquement pour les programmes de l'AAP. Ils le seront pour les sous-programmes dans le rapport 2014-2015. Ceci vaut pour toutes les données « non disponibles » dans ce tableau.

Analyse du rendement et leçons retenues

En 2013-2014, les efforts déployés par l'APECA pour consolider les capacités à l'échelle locale au Canada atlantique ont porté leurs fruits. Plus de 300 projets à l'appui des collectivités du Canada atlantique, représentant un investissement total de 62 millions de dollars, ont été approuvés dans le cadre du sous-programme Investissement dans les collectivités. En tout, 715 partenaires ont collaboré à ces projets, un nombre supérieur à l'objectif. Comme le nombre de partenaires a été plus élevé que prévu, l'Agence a également dépassé son objectif quant au montant obtenu d'autres sources pour chaque dollar investi dans les projets d'investissement dans les collectivités.

Selon les conclusions de l'évaluation des sous-programmes Mobilisation des collectivités et Investissement dans les collectivités réalisée en 2014, les projets appuyés grâce à ces sous-programmes ont contribué à la mise en place d'une infrastructure et au développement de nouveaux produits, ainsi qu'à l'augmentation du tourisme, du chiffre d'affaires et du revenu des entreprises.

L'APECA a continué à mettre l'accent sur les retombées économiques découlant des investissements réalisés grâce au Fonds des collectivités innovatrices. À cette fin, l'Agence a collaboré avec les collectivités et les parties prenantes à des projets stratégiques liés au renforcement des capacités locales et au développement du secteur des affaires. Les investissements ont servi notamment à aider des associations industrielles à réaliser des projets de développement pour assurer la croissance de secteurs particuliers, ce dont les PME en milieu rural ont profité. L'Agence a également cherché à saisir d'autres possibilités grâce au Programme de développement stratégique du tourisme, qui vise à aider les collectivités rurales de la région à accueillir les touristes.

Dans le cadre du Plan d'action économique du gouvernement du Canada, l'APECA a joué un rôle essentiel dans la mise en œuvre, l'exécution et la conclusion du Fonds d'amélioration de l'infrastructure communautaire au Canada atlantique. En deux ans, le Fonds a permis d'appuyer 299 projets et d'injecter 16,6 millions de dollars dans la remise en état et l'amélioration des infrastructures locales existantes. Cela a permis à l'Agence d'inciter d'autres partenaires à investir au total 32,7 millions de dollars.

L'Agence a continué de soutenir la communauté de langue officielle en situation minoritaire francophone de la région de l'Atlantique grâce à la Feuille de route pour les langues officielles du Canada, une initiative qui permet à l'APECA de financer des projets dans le but exclusif de promouvoir la dualité linguistique et de soutenir les communautés de langue officielle en situation minoritaire.

De plus, l'APECA a poursuivi sa collaboration avec le Congrès des chefs des Premières nations de l'Atlantique et d'autres organismes autochtones, et elle a misé sur les investissements visant à renforcer la situation des entrepreneurs autochtones et l'économie autochtone. En 2013-2014, une somme de 4,1 millions de dollars a été consacrée à un total de onze projets concernant les Autochtones.

Sous-programme 1.2.4 : Programme d'infrastructure

L'offre et l'entretien d'une infrastructure publique de qualité établissent la base du développement économique et sont des mesures essentielles à la prospérité. L'eau potable, les installations de traitement des déchets, les autoroutes, les routes municipales et les ponts ainsi que les réseaux de transport en commun influencent la croissance économique et ont des incidences importantes sur l'environnement. Cela exige la conception de programmes pour renouveler et construire des infrastructures dans les municipalités rurales et urbaines du Canada atlantique au moyen d'investissements destinés à protéger l'environnement et à appuyer la croissance économique à long terme. En travaillant avec Infrastructure Canada et les provinces, l'APECA surveille le flux des fonds fédéraux affectés à chaque région par divers programmes de financement en infrastructure. Elle veille ainsi à l'atteinte des objectifs en matière d'infrastructure écoefficace et de transport local.

Ressources financières budgétaires (dollars)

Dépenses prévues 2013-2014	Dépenses réelles 2013-2014	Écart (dépenses réelles moins dépenses prévues)
non disponible[8]	459 581	non disponible

Ressources humaines (ETP)

Prévu 2013-2014	Réel 2013-2014	Écart (nombre réel moins nombre prévu)
non disponible	1	non disponible

Résultats du rendement

Résultat attendu	Indicateur de rendement	Cible annuelle (2013-2014)	Résultat réel
Le financement d'Infrastructure Canada offert par l'intermédiaire de l'APECA permet l'obtention d'investissements en infrastructure provenant d'autres sources	Montant obtenu d'autres sources par dollar investi grâce aux programmes d'infrastructure exécutés par l'APECA pour Infrastructure Canada	Non applicable. Les fonds ont été entièrement engagés au cours de l'exercice 2010-2011.	2,27 $

[8] Non disponible : Dans le cas du *Rapport ministériel sur le rendement 2013-2014*, les calculs des dépenses prévues et des ressources humaines prévues sont disponibles uniquement pour les programmes de l'AAP. Ils le seront pour les sous-programmes dans le rapport 2014-2015. Ceci vaut pour toutes les données « non disponibles » dans ce tableau.

Analyse du rendement et leçons retenues

Au cours de l'exercice, l'APECA a continué à travailler étroitement avec Infrastructure Canada (INFC) afin d'assurer l'exécution efficace des programmes d'infrastructure dans la région de l'Atlantique, comme le prévoit l'accord sur les niveaux de service conclu avec INFC.

Bien que tous les fonds aient été engagés, certains projets financés grâce au volet Collectivités du Fonds Chantiers Canada ont coûté moins cher que prévu. Cela a libéré une somme de 873 000 $ qui a servi à financer huit nouveaux projets à l'Île-du-Prince-Édouard, dont le coût total était de 2,9 millions de dollars. L'APECA a donc obtenu un effet de levier de 2,27 $ pour chaque dollar qu'elle a investi, même si le total des fonds avait déjà été engagé.

En outre, l'Agence a administré avec diligence le volet Collectivités du Fonds Chantiers Canada pour veiller à ce que les projets soient réalisés dans les délais prévus et conformément aux exigences du programme. Le Fonds sur l'infrastructure municipale rurale a cessé d'exister le 31 mars 2014, et l'APECA a suivi les procédures de clôture prévues par INFC.

L'Agence a examiné les approches qui permettent l'utilisation la plus efficace et efficiente des ressources dans ce domaine, et ce sous-programme a été intégré dans le sous-programme Investissement dans les collectivités. C'est donc la dernière fois que l'APECA rend compte au Parlement des résultats du sous-programme Programme d'infrastructure.

Programme 1.3 : Politiques, défense des intérêts et coordination

Le programme Politiques, défense des intérêts et coordination (PDIC) de l'Agence de promotion économique du Canada atlantique (APECA) est essentiel pour découvrir les occasions et les défis propres à l'économie régionale et y réagir efficacement. Le programme PDIC offre des renseignements, des analyses et des conseils bien fondés sur un grand éventail de questions et de sujets et permet d'appuyer la prise de décision avisée à l'échelle de l'APECA et par le ministre. En offrant des positions stratégiques et fondées en matière de politiques qui tiennent compte des possibilités de la région, en influençant les politiques et les programmes nationaux qui ont un effet sur le développement et les intérêts du Canada atlantique et en coordonnant la création d'autres politiques et programmes dans la région pour constituer des approches intégrées en matière de développement, le programme PDIC aide l'APECA à remplir son mandat et à faire en sorte qu'elle demeure pertinente et sensibilisée aux occasions et aux défis qui se présentent au Canada atlantique.

Ressources financières budgétaires (dollars)

Budget principal des dépenses 2013-2014	Dépenses prévues 2013-2014	Autorisations totales pouvant être utilisées 2013-2014	Dépenses réelles (autorisations utilisées) 2013-2014	Écart (dépenses réelles moins dépenses prévues)
10 855 783	10 855 783	11 764 232	10 634 165	(221 618)

Ressources humaines (ETP)

Prévu 2013-2014	Réel 2013-2014	Écart (nombre réel moins nombre prévu)
73	62	(11)*

* L'écart entre les ETP prévus et réels affectés aux programmes est principalement attribuable au réalignement des ressources humaines selon le nouveau guide du SCT sur les dépenses consacrées aux services internes. Selon ce guide, il est désormais jugé pour un plus grand nombre de ressources qu'elles sont affectées aux activités stratégiques et de programmes plutôt qu'aux activités de services internes. Cette réorganisation n'a eu aucune incidence sur le nombre total d'ETP à l'Agence ou sur le travail réalisé par ces ETP.

Résultats du rendement

Résultat attendu	Indicateur de rendement	Cible annuelle (2013-2014)	Résultat réel
Politiques et programmes qui visent à renforcer l'économie de la région de l'Atlantique	Des politiques et des programmes économiques régionaux qui tiennent compte des possibilités de développement au Canada atlantique	Soutien continu des priorités de l'Agence par le gouvernement, collaboration avec d'autres ministères fédéraux et engagement auprès de partenaires au Canada atlantique dans des domaines qui contribueront à augmenter la compétitivité de l'économie du Canada atlantique	La cible a été atteinte, comme le démontrent les exemples ci-dessous.

Analyse du rendement et leçons retenues

Grâce au soutien du programme PDIC à l'égard des principales activités de l'APECA en 2013-2014, l'Agence a pu continuer à mettre de l'avant des positions stratégiques représentatives du potentiel de la région, à influer sur les politiques et les programmes nationaux dans la région, et à coordonner les politiques et les programmes dans la région pour aider les entreprises et les collectivités à saisir les nouvelles possibilités et à relever les grands défis. Comme cela a été démontré dans l'évaluation du programme PDIC réalisée en 2012, la fonction PDIC est utile et procure les résultats attendus.

Pour tenir compte efficacement des possibilités et des difficultés de la région de l'Atlantique, l'APECA a continué à fournir des renseignements, des analyses et des conseils visant une vaste gamme d'enjeux. Elle a alimenté la base de recherches économiques de la région et appuyé de nombreuses études, dont un rapport sur le potentiel du secteur de la bioénergie au Canada atlantique. L'Agence a également cherché à mieux comprendre la dynamique des économies régionales en achevant et en diffusant une étude sur les régions économiques fonctionnelles.

L'APECA a œuvré en faveur de l'inclusion des facteurs régionaux dans la nouvelle Stratégie d'approvisionnement en matière de défense afin de veiller à ce que les entreprises du Canada atlantique puissent profiter des approvisionnements importants pour la défense et la Garde côtière canadienne. L'Agence a collaboré avec le ministère des Finances du Canada notamment pour éliminer les droits de douane sur l'importation d'unités mobiles de forage au large utilisées pour la prospection de pétrole et de gaz, réduire le coût des activités d'exploration à haut risque et accroître la compétitivité du secteur des hydrocarbures extracôtiers du Canada atlantique. Elle a également fait la promotion de la compétitivité des industries primaires de la région afin de veiller à ce qu'elles soient bien représentées dans les initiatives fédérales destinées à appuyer le développement de nouveaux produits et marchés.

Dans son rôle de coordination, l'APECA a mobilisé les gouvernements provinciaux et fédéral à l'égard d'un vaste ensemble de mesures afin d'aider les entreprises, d'accroître leurs capacités et de profiter des occasions liées à de grands travaux. L'Agence a continué d'assumer son rôle de chef de file relativement à la Porte d'entrée de l'énergie de l'Atlantique en collaborant avec les secteurs public et privé. Elle a en outre continué à coprésider le Comité des représentants fédéraux-provinciaux sur la porte d'entrée de l'Atlantique avec Transports Canada afin de favoriser l'efficacité et la compétitivité du réseau de transport et de promouvoir les atouts stratégiques de la région sur la scène internationale.

Enfin, l'APECA a continué à jouer son rôle de chef de file à l'égard des conseils fédéraux du Canada atlantique et de la transition vers l'établissement du nouveau Conseil fédéral de l'Atlantique.

Sous-programme 1.3.1 : Politiques

Le travail d'élaboration des politiques assure une solide compréhension pour élaborer les priorités et les initiatives stratégiques de l'APECA, concevoir ses programmes, contribuer aux politiques nationales et entretenir des relations fédérales-provinciales. Ce travail comprend l'analyse de politiques et l'offre de conseils – notamment l'élaboration de politiques et de cadres de travail –, l'analyse économique, la recherche et l'engagement des intervenants. Le sous-programme Politiques est exécuté par les fonctionnaires au siège social, aux bureaux régionaux et au bureau d'Ottawa. Le travail d'élaboration des politiques de l'Agence est soutenu en partie par un fonds spécialisé de l'APECA, soit la Mesure de recherche stratégique visant la région de l'Atlantique (MRSRA), qui contribue à renforcer les capacités de recherche stratégique au Canada atlantique.

Ressources financières budgétaires (dollars)

Dépenses prévues 2013-2014	Dépenses réelles 2013-2014	Écart (dépenses réelles moins dépenses prévues)
non disponible[9]	5 241 871	non disponible

Ressources humaines (ETP)

Prévu 2013-2014	Réel 2013-2014	Écart (nombre réel moins nombre prévu)
non disponible	28	non disponible

Résultats du rendement

Résultat attendu	Indicateur de rendement	Cible annuelle (2013-2014)	Résultat réel
Décisions stratégiques, bien documentées, qui tiennent compte à la fois des possibilités et des défis propres à l'économie du Canada atlantique, et des possibilités de développement des entreprises et des collectivités	Mesure dans laquelle l'analyse des politiques, la recherche stratégique, l'analyse économique et les activités de mobilisation sont utiles et éclairent le processus décisionnel relativement au développement économique dans la région de l'Atlantique	Continuer à fournir aux décideurs des conseils avisés, grâce à l'analyse de l'environnement, à l'analyse des enjeux et à la recherche relative aux enjeux et aux possibilités de développement économique du Canada atlantique	Élaboration d'initiatives stratégiques réussies, comme le montrent les exemples ci-dessous.
	Pourcentage de projets qui atteignent les objectifs	75 %	100 %

[9] Non disponible : Dans le cas du *Rapport ministériel sur le rendement 2013-2014*, les calculs des dépenses prévues et des ressources humaines prévues sont disponibles uniquement pour les programmes de l'AAP. Ils le seront pour les sous-programmes dans le rapport 2014-2015. Ceci vaut pour toutes les données « non disponibles » dans ce tableau.

Analyse du rendement et leçons retenues

En 2013-2014, l'Agence a effectué des recherches, des analyses et des activités de mobilisation des parties prenantes pour appuyer la prise de décisions stratégiques liées aux possibilités et aux difficultés dans divers domaines qui ont une incidence sur l'économie de la région de l'Atlantique, notamment les compétences en affaires, la productivité, l'innovation et la commercialisation, le développement des collectivités, le tourisme, le commerce extérieur et les grands travaux (comme Muskrat Falls et la construction navale).

Forte de l'engagement pris dans le Budget de 2014, l'APECA a poursuivi l'examen de son approche de l'innovation pour veiller à demeurer à l'écoute des besoins des entreprises. Elle a également effectué des analyses afin de démontrer que ses activités de promotion du commerce extérieur sont en phase avec le Plan d'action sur les marchés mondiaux.

L'Agence a mené diverses analyses économiques axées sur la démographie, le commerce extérieur, l'accès aux capitaux, l'innovation, la productivité et les chaînes d'approvisionnement. Elle a rédigé et diffusé des rapports sur la situation économique de la région, comme le Portrait de l'économie du Canada atlantique. Pour présenter les perspectives régionales, ses bureaux régionaux ont produit le profil économique de leur province et de leurs sous-régions respectives ainsi que des analyses liées aux secteurs stratégiques.

De plus, l'Agence a entrepris, avec l'industrie, le milieu universitaire et tous les ordres de gouvernement, d'améliorer la compréhension de la dynamique et des possibilités de l'économie régionale du Canada atlantique. Grâce au soutien de la MRSRA, des efforts ont été déployés notamment pour analyser les possibilités qu'offre le secteur de la bioénergie dans la région et étudier les régions économiques fonctionnelles au Canada atlantique. Une étude a également été réalisée pour la Porte d'entrée de l'énergie de l'Atlantique afin d'examiner les avantages d'une agrégation sur le gaz naturel et une autre étude a été élaborée pour la Porte d'entrée de l'Atlantique afin d'examiner l'incidence d'une augmentation des exportations de produits de la mer sur le réseau de transport.

Enfin, le président de l'APECA a pu continuer à compter sur la fonction Politiques de l'Agence pour s'acquitter de son rôle de président du Comité des politiques de développement territorial (CPDT) de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OECD). Le CPDT est le principal forum international pour discuter et échanger sur les expériences relatives aux politiques régionales, échanger des pratiques exemplaires visant les politiques urbaines et rurales et des approches du développement économique ainsi qu'élaborer des indicateurs régionaux. En décembre 2013, le Comité a tenu une réunion de ministres qui a mené à l'adoption de la recommandation de l'OCDE pour un investissement public efficace entre niveaux de gouvernement. La recommandation approuvée en mars 2014 par le Conseil de l'OCDE comprend douze principes directeurs pour aider tous les ordres de gouvernement à évaluer les avantages et les inconvénients de leur capacité d'investissement public et à déterminer quelles améliorations apporter en priorité.

Sous-programme 1.3.2 : Défense des intérêts

Les décideurs du gouvernement fédéral doivent comprendre les intérêts du Canada atlantique et en tenir compte, et les intervenants régionaux doivent être bien informés des mesures prises par le gouvernement fédéral et des occasions qui présentent un intérêt économique pour la région. Les activités de l'APECA en matière de défense des intérêts visent la promotion des intérêts de la région en ce qui concerne l'élaboration de programmes et de politiques nationaux. L'APECA cherche la création de retombées industrielles régionales associées aux contrats d'approvisionnement du gouvernement fédéral, particulièrement pour les grands projets de l'État, dans le but d'améliorer la situation des entreprises de la région de l'Atlantique.

Ressources financières budgétaires (dollars)

Dépenses prévues 2013-2014	Dépenses réelles 2013-2014	Écart (dépenses réelles moins dépenses prévues)
non disponible[10]	3 323 735	non disponible

Ressources humaines (ETP)

Prévu 2013-2014	Réel 2013-2014	Écart (nombre réel moins nombre prévu)
non disponible	19	non disponible

Résultats du rendement

Résultat attendu	Indicateur de rendement	Cible annuelle (2013-2014)	Résultat réel
Prise en compte des intérêts du Canada atlantique en matière de développement des entreprises et des collectivités dans les politiques, les programmes et les règlements à caractère économique du gouvernement fédéral qui sont établis ou modifiés	Incidence et valeur stratégique des plans dressés et des approches adoptées sur le plan de la défense sectorielle et horizontale des intérêts	Preuve de l'incidence découlant de l'analyse et des interventions annuelles	Des examens qualitatifs des initiatives entreprises en 2013-2014 ont confirmé l'incidence et la valeur stratégique de plans et d'approches adoptés à l'appui du travail sectoriel et horizontal de défense des intérêts.

Analyse du rendement et leçons retenues

En 2013-2014, l'APECA a continué de veiller à ce que les principaux décideurs tiennent compte des besoins du Canada atlantique dans les politiques, les programmes et les règlements du gouvernement fédéral. Le travail de défense des intérêts a ciblé des domaines prioritaires comme les marchés publics dans le secteur de la défense, les

[10] Non disponible : Dans le cas du *Rapport ministériel sur le rendement 2013-2014*, les calculs des dépenses prévues et des ressources humaines prévues sont disponibles uniquement pour les programmes de l'AAP. Ils le seront pour les sous-programmes dans le rapport 2014-2015. Ceci vaut pour toutes les données « non disponibles » dans ce tableau.

chaînes d'approvisionnement mondiales, le développement responsable des ressources, les compétences et la main-d'œuvre ainsi que l'innovation et la commercialisation.

L'APECA a su promouvoir l'inclusion des facteurs régionaux dans la nouvelle Stratégie d'approvisionnement en matière de défense afin de veiller à ce que les entreprises du Canada atlantique puissent profiter des approvisionnements importants pour la défense et la Garde côtière canadienne. En outre, l'Agence a exécuté seize initiatives de développement industriel, impliquant plus de 500 PME du Canada atlantique, et a facilité l'organisation de 295 rencontres interentreprises avec des entrepreneurs du secteur de la défense. Ces activités ont fait la promotion des occasions liées aux grands travaux prévus dans la région et ont fait fond sur les réussites du Plan d'action pour la construction navale en Atlantique.

L'Agence a collaboré avec le ministère des Finances du Canada notamment pour soutenir les mesures prévues dans le Budget de 2014 afin, entre autres choses, d'éliminer les droits de douane sur l'importation d'unités mobiles de forage au large utilisées pour la prospection de pétrole et de gaz. Ces mesures auront pour effet de réduire le coût des activités d'exploration à haut risque et d'accroître la compétitivité du secteur des hydrocarbures extracôtiers du Canada atlantique afin d'attirer des investissements internationaux.

En outre, l'Agence a attiré l'attention sur les enjeux de la compétitivité des secteurs de la foresterie et de l'agriculture au Canada atlantique dans le cadre des recherches fédérales en cours sur la bioéconomie, qui visent à trouver des moyens qui permettront à ces secteurs de développer de nouveaux produits et de pénétrer des marchés non traditionnels.

L'APECA a poursuivi son travail avec d'autres ministères pour veiller à ce que les politiques, les programmes et les mesures d'approvisionnement du gouvernement fédéral, comme le Programme d'accès à l'innovation pour les entreprises du Conseil national de recherches du Canada et le Programme canadien des accélérateurs et des incubateurs, contribuent à améliorer les résultats de la commercialisation au Canada atlantique. L'Agence a appuyé les efforts déployés pour permettre au secteur de l'aérospatiale et aux établissements universitaires du Canada atlantique de profiter des initiatives nationales de développement de la technologie de pointe, et d'y collaborer, grâce à la mise sur pied du Consortium en aérospatiale pour la recherche et l'innovation au Canada.

Sous-programme 1.3.3 : Coordination

La loi constitutive de l'APECA lui confère le mandat de coordonner les politiques et les programmes du gouvernement du Canada relativement aux possibilités de développement économique au Canada atlantique. Le sous-programme Coordination de l'APECA compte sur divers partenaires économiques pour tenir compte des priorités économiques de la région de l'Atlantique au moyen d'une démarche de collaboration cohérente en matière de développement, y compris des initiatives fédérales-provinciales, des tables rondes et des groupes d'experts. L'Agence coordonne aussi ses efforts avec ceux d'autres ministères fédéraux, y compris les conseils fédéraux régionaux, pour veiller au développement régional.

Ressources financières budgétaires (dollars)

Dépenses prévues 2013-2014	Dépenses réelles 2013-2014	Écart (dépenses réelles moins dépenses prévues)
non disponible[11]	2 068 559	non disponible

Ressources humaines (ETP)

Prévu 2013-2014	Réel 2013-2014	Écart (nombre réel moins nombre prévu)
non disponible	15	non disponible

Résultats du rendement

Résultat attendu	Indicateur de rendement	Cible annuelle (2013-2014)	Résultat réel
Coordination des activités des partenaires en vue de donner suite aux priorités économiques du Canada atlantique grâce à une démarche cohérente en matière de développement	Mesures stratégiques conjointes qui témoignent de positions communes relativement aux priorités régionales en matière de développement économique	Élaborer des mesures stratégiques en collaboration avec des partenaires fédéraux et provinciaux	Élaboration d'initiatives stratégiques réussies, comme le montrent les exemples ci-dessous.
	Pourcentage de projets qui atteignent les objectifs	75 %	100 %

Analyse du rendement et leçons retenues

Dans le but d'actualiser sa politique et ses pratiques en matière d'innovation commerciale, l'APECA a passé en revue ses programmes dans ce domaine en 2013-2014. Grâce à son travail de coordination, l'Agence a appuyé son ministre d'État, qui a dirigé une série de séances de mobilisation, où des entrepreneurs, des chercheurs et des parties prenantes du milieu de l'enseignement postsecondaire triés sur le volet ont été invités à

[11] Non disponible : Dans le cas du *Rapport ministériel sur le rendement 2013-2014*, les calculs des dépenses prévues et des ressources humaines prévues sont disponibles uniquement pour les programmes de l'AAP. Ils le seront pour les sous-programmes dans le rapport 2014-2015. Ceci vaut pour toutes les données « non disponibles » dans ce tableau.

préciser comment l'Agence pourrait mieux soutenir l'innovation et favoriser la productivité et la croissance au Canada atlantique. Voici quelques autres exemples d'activités de coordination importantes : le travail soutenu de l'APECA avec des partenaires provinciaux à l'Île-du-Prince-Édouard pour réorienter les initiatives de l'Agence visant le perfectionnement des compétences en affaires en fonction de secteurs prioritaires; la participation à un comité de mise en œuvre du plan culturel du Gros Morne à Terre-Neuve-et-Labrador en collaboration avec des parties prenantes fédérales, provinciales et régionales; la collaboration avec des parties prenantes de la province et de l'industrie en Nouvelle-Écosse pour l'organisation du Atlantic Venture Forum; et la participation, avec des parties prenantes de la province, du gouvernement fédéral et de l'industrie au Nouveau-Brunswick, à l'évaluation des conséquences possibles d'une épidémie imminente de la tordeuse des bourgeons de l'épinette dans l'Est du pays et à l'élaboration de mesures destinées à prévenir ou à atténuer ces conséquences.

L'APECA a continué à coprésider le Comité des représentants fédéraux-provinciaux sur la porte d'entrée de l'Atlantique avec Transports Canada, a appuyé la mise en œuvre du plan de promotion internationale de la Porte d'entrée de l'Atlantique et a fait la promotion des atouts stratégiques de la région à divers salons commerciaux. L'Agence a maintenu son rôle de chef de file dans le dossier de la Porte d'entrée de l'énergie de l'Atlantique en favorisant l'exécution de projets énergétiques, et elle a collaboré avec Ressources naturelles Canada et l'Association canadienne de l'énergie éolienne afin d'organiser, à l'Île-du-Prince-Édouard, un colloque sur l'intégration de l'énergie éolienne partout en Amérique du Nord. Ce colloque technique a contribué à préciser les difficultés liées à l'accroissement de la part d'énergie éolienne dans les réseaux régionaux.

Par l'entremise des quatre conseils fédéraux régionaux, l'APECA a assuré la mobilisation autour d'enjeux horizontaux afin de promouvoir les priorités du gouvernement du Canada et celles de la région également. En 2013-2014, les conseils fédéraux ont dirigé la collaboration interministérielle dans des domaines prioritaires comme l'excellence en matière de gestion du rendement, Objectif 2020, le mieux-être en milieu de travail, la gestion des talents, les communications, les chefs de file de demain, les langues officielles et la protection civile. L'Agence a également lancé la transition vers la mise sur pied du nouveau Conseil fédéral de l'Atlantique, qui remplace les quatre anciens conseils de la région.

Dans le cadre de son rôle de coordination, l'APECA a travaillé étroitement avec les partenaires des secteurs public et privé afin de promouvoir les capacités des entreprises régionales en lien avec les grands projets. Elle a notamment maintenu son soutien à l'égard d'importantes initiatives de promotion des fournisseurs, de l'organisation de séances de sensibilisation visant la normalisation internationale et de l'amélioration de la productivité.

Services internes

Les services internes sont des groupes d'activités et de ressources connexes qui sont gérés de façon à répondre aux besoins des programmes et des autres obligations générales d'une organisation. Ces groupes sont les suivants : services de gestion et de surveillance, services des communications, services juridiques, services de gestion des ressources humaines, services de gestion des finances, services de gestion de l'information, services des technologies de l'information, services de gestion des biens immobiliers, services de gestion du matériel, services de gestion des acquisitions et services de gestion des voyages et autres services administratifs. Les services internes comprennent uniquement les activités et les ressources destinées à l'ensemble d'une organisation et non celles fournies à un programme particulier.

Ressources financières budgétaires (dollars)

Budget principal des dépenses 2013-2014	Dépenses prévues 2013-2014	Autorisations totales pouvant être utilisées 2013-2014	Dépenses réelles (autorisations utilisées) 2013-2014	Écart (dépenses réelles moins dépenses prévues)
27 606 110	27 608 110	30 141 664	28 746 598	1 138 488

Ressources humaines (ETP)

Prévu 2013-2014	Réel 2013-2014	Écart (nombre réel moins nombre prévu)
247	193	(54)*

* L'écart entre les ETP prévus et réels affectés aux programmes est principalement attribuable au réalignement des ressources humaines selon le nouveau guide du SCT sur les dépenses consacrées aux services internes. Selon ce guide, il est désormais jugé pour un plus grand nombre de ressources qu'elles sont affectées aux activités stratégiques et de programmes plutôt qu'aux activités de services internes. Cette réorganisation n'a eu aucune incidence sur le nombre total d'ETP à l'Agence ou sur le travail réalisé par ces ETP.

Analyse du rendement et leçons retenues

En 2013-2014, l'APECA a continué d'implanter de nouvelles façons d'offrir ses programmes et services à la population canadienne de manière plus efficace. Elle a mis l'accent sur l'adoption de processus opérationnels communs et a appuyé la volonté du gouvernement de privilégier des solutions normalisées.

L'initiative Objectif 2020 a été lancée, et l'Agence a réussi à mobiliser une grande partie de ses employés afin qu'ils fassent connaître leur vision de la fonction publique de l'avenir. Trois grands thèmes sont ressortis : promouvoir l'utilisation des nouvelles technologies et de processus simplifiés; perfectionner et mobiliser les personnes de talent; et travailler en collaboration.

Afin de promouvoir l'utilisation des nouvelles technologies et de processus simplifiés, l'Agence a procédé à des améliorations technologiques, comme l'adoption du système d'exploitation Windows 7 et de la suite Office 2013 de Microsoft, et elle a organisé des

séances de travail axées sur les employés, comme des activités kaizen[xix] où les employés ont évalué l'efficience et l'efficacité des processus. Par exemple, les activités kaizen ont permis d'améliorer les procédures contractuelles et le mode de présentation des demandes d'aide du FIA. L'Agence a également adopté des solutions pangouvernementales, comme l'outil de gestion du rendement.

La collaboration avec d'autres ministères fédéraux a été améliorée grâce à une utilisation optimale des médias sociaux. Des lignes de conduite et des pratiques exemplaires ont été élaborées pour permettre aux employés d'utiliser les médias sociaux afin de communiquer avec les clients et les collègues.

Dans sa poursuite de l'objectif de perfectionnement et de mobilisation des talents, l'APECA a maintenu de saines pratiques en matière de gestion des ressources humaines en offrant de la formation à ses gestionnaires et à ses employés ainsi qu'en élaborant des outils de dotation novateurs et efficaces.

Enfin, l'APECA a consolidé son cadre de planification pour mieux intégrer la gestion du risque et des ressources humaines dans ses activités de planification et de prise de décisions, et elle a adopté des mesures d'atténuation du risque et des plans d'action de gestion. L'Agence a également poursuivi la mise en œuvre de son plan d'évaluation pour les années 2012 à 2017, et elle a mis en œuvre sa stratégie portant sur les valeurs et l'éthique, qui continue de favoriser l'atteinte de l'objectif selon lequel les valeurs et l'éthique sont des bases de la culture organisationnelle de l'Agence.

Section III : Renseignements supplémentaires

Faits saillants des états financiers

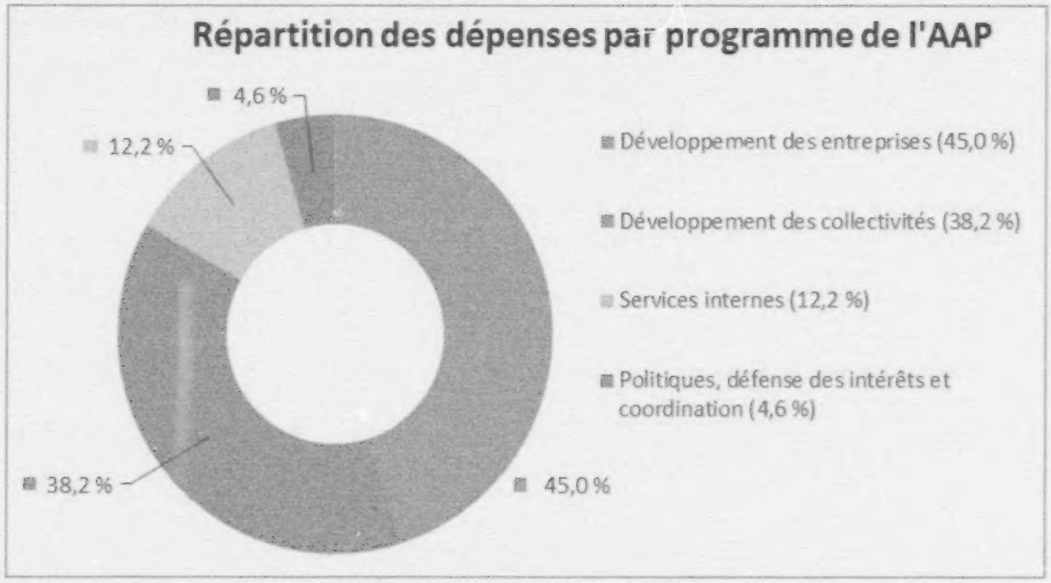
Les faits saillants financiers présentés ci-dessous sont tirés des états financiers de l'APECA et procurent un aperçu de la situation et des opérations financières de l'Agence. Les états financiers non audités sont dressés selon les conventions comptables du gouvernement du Canada, qui reposent sur les principes comptables généralement reconnus dans le secteur public (un hyperlien vers les états financiers complets est fourni à la fin de la présente section).

Les dépenses réelles présentées dans les sections I et II du présent document sont établies selon la comptabilité de trésorerie, alors que les faits saillants financiers ci-après le sont suivant la comptabilité d'exercice. Des tableaux conciliant ces deux méthodes comptables sont présentés dans les notes accompagnant les états financiers de l'Agence (note 3).

Agence de promotion économique du Canada atlantique
État condensé des opérations et de la situation financière nette du ministère (non audité)
Pour l'exercice se terminant le 31 mars 2014
(dollars)

	Résultats attendus 2013-2014	Résultats réels 2013-2014	Résultats réels 2012-2013	Écart (résultats réels 2013-2014 moins résultats attendus 2013-2014)	Écart (résultats réels 2013-2014 moins résultats réels 2012-2013)
Total des charges	248 752 000	249 480 319	239 924 212	728 319	9 556 107
Total des revenus	20 000	8 517	16 637	(11 483)	(8 120)
Coût de fonctionnement net avant le financement du gouvernement et les transferts	248 732 000	249 471 802	239 907 575	739 802	9 564 227
Situation financière nette du ministère	**(3 979 000)**	**(4 043 556)**	**(4 830 224)**	**(64 556)**	**786 668**

Le total des charges réelles s'est chiffré à 249,5 millions de dollars en 2013-2014, en hausse de 9,6 millions de dollars (4 %) par rapport à l'exercice précédent. Cette augmentation est principalement attribuable à un redressement comptable exécuté chaque année relativement aux contributions à remboursement conditionnel. Les sommes remboursées sont incluses dans les dépenses jusqu'à ce que les conditions de remboursement soient satisfaites, et à ce moment seulement l'Agence réduit ses dépenses et augmente ses comptes débiteurs. En 2013-2014, la réduction a été moins élevée que celle de l'exercice précédent.

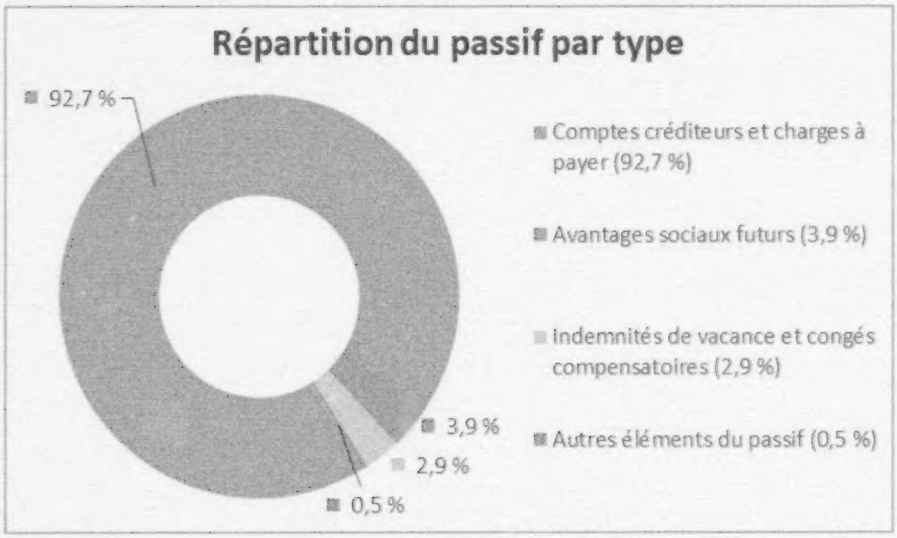


Du total des dépenses de 249,5 millions de dollars, la somme de 112,3 millions de dollars (45 %) a été dépensée dans le cadre du Programme de développement des entreprises et la somme de 95,4 millions de dollars (38,2 %) l'a été dans le cadre du Programme de développement des collectivités.

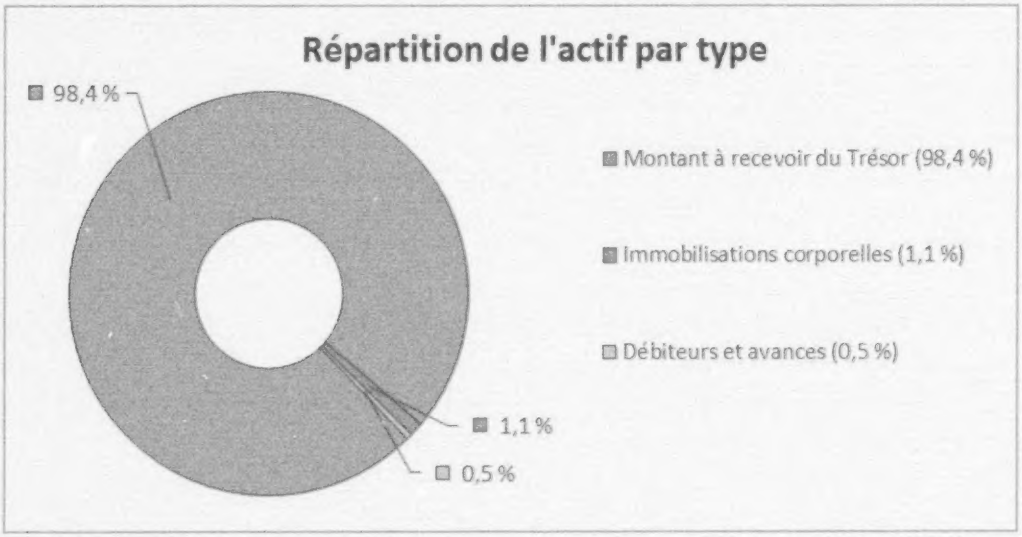
Agence de promotion économique du Canada atlantique
État condensé de la situation financière (non audité)
Au 31 mars 2014
(dollars)

	2013-2014	2012-2013	Écart (2013-2014 moins 2012-2013)
Total des passifs nets	68 606 899	65 489 666	3 117 233
Total des actifs financiers nets	63 852 361	59 926 573	3 925 788
Dette nette du ministère	4 754 538	5 563 093	(808 555)
Total des actifs non financiers	710 982	732 869	(21 887)
Situation financière nette du ministère	**(4 043 556)**	**(4 830 224)**	**786 668**

Le total des passifs nets se chiffrait à 68,6 millions de dollars à la fin de l'exercice 2013-2014, ce qui représente une augmentation de 3,1 millions de dollars (4,8 %) par rapport à l'exercice 2012-2013. Cette hausse est due principalement à une augmentation des comptes créditeurs à la fin de l'exercice, qui est neutralisée par une réduction des avantages sociaux futurs des employés, en raison des modifications apportées en 2012-2013 relativement à l'accumulation des indemnités de départ.



Le total des actifs financiers nets était de 63,9 millions de dollars à la fin de l'exercice 2013-2014, en hausse de 3,9 millions de dollars (6,5 %) par rapport à l'exercice précédent. Ces actifs sont principalement constitués du Montant à recevoir du Trésor (63,6 millions de dollars), qui permet à l'Agence de s'acquitter de ses charges à payer. Comme les charges à payer de l'Agence étaient supérieures à celles de l'exercice précédent, le Montant à recevoir du Trésor a également été augmenté. Quant au total des actifs non financiers, il se chiffrait à 710 000 $ à la fin de l'exercice 2013-2014, une baisse de 20 000 $ (3 %) par rapport au total de 730 000 $ enregistré l'exercice précédent.



États financiers

Les états financiers complets de l'APECA pour l'exercice 2013-2014, y compris la Déclaration de la responsabilité de la direction englobant le contrôle interne exercé en matière de rapports financiers et son annexe, sont présentés dans le site Web de l'Agence.

Tableaux de renseignements supplémentaires

Les tableaux de renseignements supplémentaires se trouvent sur le site Web de l'APECA :

- Évaluations et vérifications internes
- Frais d'utilisation
- Initiatives horizontales
- Renseignements sur les programmes de paiements de transfert
- Réponse aux comités parlementaires et aux audits externes
- Stratégie ministérielle de développement durable

Dépenses fiscales et évaluations

Il est possible de recourir au régime fiscal pour atteindre des objectifs de la politique publique en appliquant des mesures spéciales, comme de faibles taux d'impôt, des exemptions, des déductions, des reports et des crédits. Le ministère des Finances du Canada publie annuellement des estimations et des projections du coût de ces mesures dans une publication intitulée *Dépenses fiscales et évaluations*. Les mesures fiscales présentées dans ladite publication relèvent de la seule responsabilité du ministre des Finances.

Section IV : Coordonnées de l'organisation

Agence de promotion économique du Canada atlantique
644, rue Main
C.P. 6051
Moncton (Nouveau-Brunswick) E1C 9J8
Canada
(Adresse de messagerie : E1C 1E2)

Renseignements généraux : 506-851-2271
Sans frais (au Canada et aux États-Unis) : 1-800-561-7862
Télécopieur : 506-851-7403
Télécopieur sécurisé : 506-857-1301
ATS[xx] : 1-877-456-6500
Accès à l'information / Protection des renseignements personnels : 506-851-2271
http://www.acoa-apeca.gc.ca/Fra/Pages/Accueil.aspx

Annexe : Définitions

architecture d'alignement des programmes : Répertoire structuré de tous les programmes d'un ministère ou organisme qui décrit les liens hiérarchiques entre les programmes et les liens aux résultats stratégiques auxquels ils contribuent.

cadre pangouvernemental : Schéma représentant la contribution financière des organisations fédérales qui dépendent de crédits parlementaires en harmonisant leurs programmes avec un ensemble de 16 secteurs de résultat pangouvernementaux de haut niveau regroupés sous 4 secteurs de dépenses.

cible : Niveau mesurable du rendement ou du succès qu'une organisation, un programme ou une initiative prévoit atteindre dans un délai précis. Une cible peut être quantitative ou qualitative.

crédit : Autorisation donnée par le Parlement d'effectuer des paiements sur le Trésor.

dépenses budgétaires : Les dépenses budgétaires comprennent les dépenses de fonctionnement et en capital; les paiements de transfert à d'autres ordres de gouvernement, à des organisations ou à des particuliers; et les paiements à des sociétés d'État.

dépenses non budgétaires : Recettes et décaissements nets au titre de prêts, de placements et d'avances, qui modifient la composition des actifs financiers du gouvernement du Canada.

dépenses prévues : En ce qui a trait aux RPP et aux RMR, les dépenses prévues s'entendent des montants approuvés par le Conseil du Trésor au plus tard le 1er février. Elles peuvent donc comprendre des montants qui s'ajoutent aux dépenses prévues indiquées dans le budget principal des dépenses.

Un ministère est censé être au courant des autorisations qu'il a demandées et obtenues. La détermination des dépenses prévues relève du ministère, et ce dernier doit être en mesure de justifier les dépenses et les augmentations présentées dans son RPP et son RMR.

équivalent temps plein : Mesure utilisée pour déterminer dans quelle mesure un employé représente une année-personne complète dans le budget ministériel. L'équivalent temps plein est calculé en fonction du coefficient des heures de travail assignées et des heures normales de travail. Les heures normales de travail sont établies dans les conventions collectives.

indicateur de rendement : Moyen qualitatif ou quantitatif de mesurer un extrant ou un résultat en vue de déterminer le rendement d'une organisation, d'un programme, d'une politique ou d'une initiative par rapport aux résultats attendus.

plan : Exposé des choix stratégiques qui montre comment une organisation entend réaliser ses priorités et obtenir les résultats connexes. De façon générale, un plan explique la logique qui sous-tend les stratégies retenues et tend à mettre l'accent sur des mesures qui se traduisent par des résultats attendus.

priorité : Plan ou projet qu'une organisation a choisi de cibler et dont elle rendra compte au cours de la période de planification. Il s'agit de ce qui importe le plus ou qui doit être fait en premier pour appuyer la réalisation du ou des résultats stratégiques souhaités.

programme : Groupe d'intrants constitué de ressources et d'activités connexes qui est géré pour répondre à des besoins précis et pour obtenir les résultats visés, et qui est traité comme une unité budgétaire.

programme temporisé : Programme ayant une durée fixe et dont le financement et l'autorisation politique ne sont pas permanents. Ce programme est aussi appelé programme à durée temporaire ou programme à élimination graduelle. Lorsqu'un tel programme arrive à échéance, une décision doit être prise quant à son maintien. Dans le cas d'un renouvellement, la décision précise la portée, le niveau de financement et la durée.

rapport ministériel sur le rendement : Rapport traitant des réalisations concrètes d'une organisation qui dépend de crédits parlementaires au regard des plans, des priorités et des résultats attendus exposés dans le rapport sur les plans et les priorités correspondant. Ce rapport est déposé au Parlement à l'automne.

rapport sur les plans et les priorités : Rapport fournissant des renseignements au sujet des plans et du rendement prévu sur trois ans d'une organisation qui dépend de crédits parlementaires. Ces rapports sont déposés au Parlement chaque printemps.

production de rapports sur le rendement : Processus de communication d'information sur le rendement fondée sur des éléments probants. La production de rapports sur le rendement appuie la prise de décisions, la responsabilisation et la transparence.

rendement : Utilisation qu'une organisation a faite de ses ressources en vue d'obtenir ses résultats, mesure dans laquelle ces résultats se comparent à ceux que l'organisation souhaitait obtenir, et mesure dans laquelle les leçons apprises ont été cernées.

résultat : Conséquence externe attribuable en partie aux activités d'une organisation, d'une politique, d'un programme ou d'une initiative. Les résultats ne relèvent pas d'une organisation, d'une politique, d'un programme ou d'une initiative unique, mais ils s'inscrivent dans la sphère d'influence de l'organisation.

résultat stratégique : Avantage durable et à long terme pour les Canadiens qui est rattaché au mandat, à la vision et aux fonctions de base d'une organisation.

résultats du gouvernement du Canada : Ensemble de 16 objectifs de haut niveau établis pour l'ensemble du gouvernement et regroupés selon 4 secteurs de dépenses : affaires économiques, affaires sociales, affaires internationales et affaires gouvernementales.

Structure de la gestion, des ressources et des résultats : Cadre exhaustif comprenant l'inventaire des programmes, des ressources, des résultats, des indicateurs de rendement et de l'information de gouvernance d'une organisation. Les programmes et les résultats sont présentés d'après le lien hiérarchique qui les unit, et les résultats stratégiques auxquels ils contribuent. La Structure de la gestion, des ressources et des résultats découle de l'architecture d'alignement des programmes.

Notes de fin de document

[i] *Loi sur l'Agence de promotion économique du Canada atlantique*, L.R.C. (1985), ch. 41 (4e suppl.).

[ii] *Kaizen* est un mot japonais qui signifie amélioration. Le concept kaizen est reconnu dans le monde entier en tant que pilier important de la stratégie concurrentielle à long terme d'une organisation. L'APECA a adapté cette approche pour régler un dossier particulier pendant une semaine en demandant aux employés d'évaluer un processus précis dans le but de l'améliorer et en mettant en œuvre les changements au cours de la même semaine.

[iii] Calculs de l'APECA à partir des données de Statistique Canada, tableaux CANSIM 379-0030 et 379-0031.

[iv] Calculs de l'APECA à partir des données de Statistique Canada, tableaux CANSIM 379-0030 et 379-0031.

[v] Calculs de l'APECA à partir des données de Statistique Canada, tableaux CANSIM 379-0030 et 379-0031.

[vi] La mesure de l'incidence sur le produit intérieur brut au Canada atlantique est une tâche multidimensionnelle à long terme. Par conséquent, l'Agence publie les résultats tous les cinq ans, en fonction de l'analyse de données provenant des systèmes internes, à l'aide d'un modèle économétrique du Conference Board du Canada. Cet indicateur sera mesuré en 2018, pour la période quinquennale de 2013-2014 à 2017-2018.

[vii] Calculs de l'Agence de promotion économique du Canada atlantique à partir de simulations du Conference Board du Canada, août 2013.

[viii] Centre des projets spéciaux sur les entreprises, Statistique Canada, avril 2014.

[ix] Centre des projets spéciaux sur les entreprises, Statistique Canada, avril 2014.

[x] Agence de promotion économique du Canada atlantique, récapitulation des activités de perfectionnement des compétences en affaires (PCA) réalisées au Canada atlantique en 2013-2014, printemps 2014. (Description du sondage : toutes les personnes ayant participé à une activité de PCA ont été invitées à remplir un questionnaire. Des 8 603 répondants, 8 251 ont répondu « un peu » ou « beaucoup » lorsqu'on leur a demandé si les compétences acquises dans le cadre de l'activité ont été utiles au démarrage ou à la survie ou à la croissance de leur entreprise. Choisir une réponse : pas du tout/un peu/beaucoup.)

[xi] Ibid.

[xii] Statistique Canada, Centre des projets spéciaux sur les entreprises, 2014.

[xiii] Ibid.

[xiv] Ibid.

[xv] Ibid.

[xvi] Rapport sur les activités de PCE : Un questionnaire est remis aux PME du Canada atlantique à la suite de leur participation à un projet appuyé par l'APECA puis de nouveau un an plus tard pour recueillir des renseignements supplémentaires. Il ne s'agit pas d'un sondage obligatoire, mais de nombreux efforts sont déployés pour que le plus grand nombre possible de questionnaires soient remplis.

[xvii] Ibid.

[xviii] Centre des projets spéciaux sur les entreprises, Statistique Canada, mars 2014.

[xix] *Kaizen* est un mot japonais qui signifie amélioration. Le concept kaizen est reconnu dans le monde entier en tant que pilier important de la stratégie concurrentielle à long terme d'une organisation. L'APECA a adapté cette approche pour régler un dossier particulier pendant une semaine en demandant aux employés d'évaluer un processus précis dans le but de l'améliorer et en mettant en œuvre les changements au cours de la même semaine.

[xx] L'appareil de télécommunication pour sourds (ATS) est un dispositif pour les personnes sourdes, malentendantes ou qui ont des troubles de la parole qui leur permet de taper des messages et d'en recevoir au lieu de parler et d'écouter. Il faut que les deux interlocuteurs soient équipés du dispositif ATS.